



ISO 9001:2015 – Controle de Registros

Quem está acostumado com a ABNT NBR ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade nas versões anteriores à 2015, leva um susto ao analisar a versão da ISO 9001:2015 no que se refere ao “Controle de Registros”. A versão antiga de 2008 tinha o item 4.2.4 exclusivamente para isso. Ela dizia assim:

4.2.4. Controle de registros da qualidade

Registros devem ser estabelecidos e mantidos para prover evidências da conformidade com os requisitos e da operação eficaz do sistema de gestão da qualidade. Registros devem ser mantidos legíveis, prontamente identificáveis e recuperáveis. Um procedimento documentado deve ser estabelecido para definir os controles necessários para identificação, armazenamento, proteção, recuperação, tempo de retenção e descarte dos registros da qualidade.

Já a versão 2015, sequer leva o termo “registro” no seu texto. O mistério se esclarece ao se pesquisar na ISO 9000:2015 e não na ISO 9001:2015, ela traz no seu Anexo “A” o item A.6. – Informação documentada, onde se lê:

Onde a ABNT NBR ISO 9001:2008 usou o termo “registros” para denotar documentos necessários para prover evidência de conformidade com requisitos, isso agora é expresso como um requisito para “reter informação documentada”. A organização é responsável por determinar qual informação documentada precisa ser retida, o período de tempo pelo qual ela deve ser retida e o meio a ser usado para sua retenção.

Sendo assim, a partir de agora devemos mudar o nosso vocabulário, quando dizíamos, “manter registros”, devemos dizer: “reter informações documentadas”. Com isso, já conseguimos achar o que procurávamos.

Visto que os “registros” são informações documentadas, devemos trata-los com muita atenção, atendendo ao requisito abaixo:

7.5.3.2 Para o controle de informação documentada, a organização deve abordar as seguintes atividades, como aplicável:

- a) distribuição, acesso, recuperação e uso;
- b) armazenamento e preservação, incluindo preservação de legibilidade;
- c) controle de alterações (por exemplo, controle de versão);
- d) retenção e disposição.

Basicamente os controles são os mesmos da versão anterior, mudando apenas de nome.

Ao se pesquisar na ISO 9001:2015 os itens citados como obrigatório de se reter informações documentadas, encontramos o seguinte:

4.4.2 Na extensão necessária, a organização deve: [...] b) reter informação documentada para ter confiança em que os processos sejam realizados conforme planejado.

7.1.5 Recursos de monitoramento e medição [...] A organização deve reter informação documentada apropriada como evidência de que os recursos de monitoramento e medição sejam apropriados para os seus propósitos.

7.2 Competência [...] d) reter informação documentada, apropriada como evidência de competência.

8.2.3 Análise crítica de requisitos relativos a produtos e serviços [...] 8.2.3.2 A organização deve reter informação documentada, como aplicável, sobre: a) os resultados da análise crítica; b) quaisquer novos requisitos para os produtos e serviços.

8.3.3 Entradas de projeto e desenvolvimento [...] A organização deve reter informação documentada de entradas de projeto e desenvolvimento.

8.3.5 Saídas de projeto e desenvolvimento [...] A organização deve reter informação documentada sobre as saídas de projeto e desenvolvimento.

8.3.6 Mudanças de projeto e desenvolvimento [...] A organização deve reter informação documentada sobre: a) as mudanças de projeto e desenvolvimento; b) os resultados de análises críticas; c) a autorização das mudanças; d) as ações tomadas para prevenir impactos adversos.

8.4 Controle de processos, produtos e serviços providos externamente [...] A organização deve reter informação documentada dessas atividades e de quaisquer ações necessárias decorrentes das avaliações.

8.5.3 Propriedade pertencente a clientes ou provedores externos [...] Quando a propriedade de um cliente ou provedor externo for perdida, danificada ou de

outra maneira constatada inadequada para uso, a organização deve relatar isto para o cliente ou provedor externo e reter informação documentada sobre o que ocorreu.

8.5.6 Controle de mudanças [...] A organização deve reter informação documentada, que descreva os resultados das análises críticas de mudanças, as pessoas que autorizam a mudança e quaisquer ações necessárias decorrentes da análise Crítica.

8.6 Liberação de produtos e serviços [...] A organização deve reter informação documentada sobre a liberação de produtos e serviços. A informação documentada deve incluir: a) evidência de conformidade com os critérios de aceitação; b) rastreabilidade à(s) pessoa(s) que autoriza(m) a liberação.

8.7 Controle de saídas não conformes [...] 8.7.2 A organização deve reter informação documentada que: a) descreva a não conformidade; b) descreva as ações tomadas; c) descreva as concessões obtidas; d) identifique a autoridade que decide a ação com relação à não conformidade.

9.1 Monitoramento, medição, análise e avaliação [...] A organização deve avaliar o desempenho e a eficácia do sistema de gestão da qualidade. A organização deve reter informação documentada apropriada como evidência dos resultados.

9.2 Auditoria interna [...] 9.2.2 A organização deve: f) reter informação documentada como evidência da implementação do programa de auditoria e dos resultados de auditoria.

9.3.3 Saídas de análise crítica pela direção [...] A organização deve reter informação documentada como evidência dos resultados de análises críticas pela direção.

10.2 Não conformidade e ação corretiva [...] 10.2.2 A organização deve reter informação documentada como evidência: a) da natureza das não conformidades e quaisquer ações subsequentes tomadas; b) dos resultados de qualquer ação corretiva.

As novidades não são muitas, mas o cuidado deve ser tomado para não se deixar de cumprir nenhum requisito. Eu recomendo que se transforme a relação que fiz acima em um check-list e que se faça uma miniauditoria para garantir que está tudo em ordem.

Mantenha-se sempre informado com as novidades da Academia Platônica cadastrando o seu e-mail aqui <http://academiaplatonica.com.br/cadastre-se/> .

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 9001:2015 – Ambiente de trabalho

Um ótimo exemplo de item que ganhou destaque na nova revisão da ABNT NBR ISO 9001:2015 – Sistema de Gestão da Qualidade é o item que fala sobre o ambiente de trabalho na empresa.

Na versão antiga da norma, o ambiente de trabalho era tratado no item 6.4 como mostrado a seguir:

6.4. Ambiente de trabalho

A organização deve determinar e gerenciar o ambiente de trabalho necessário para alcançar a conformidade com os requisitos do produto.

NOTA O termo “ambiente de trabalho” se refere àquelas condições sob as quais o trabalho é executado, incluindo fatores físicos, ambientais e outros (tais como ruído, temperatura, umidade, iluminação e condições meteorológicas).

Com a nova revisão, a ABNT NBR ISO 9001:2015 – Sistema de Gestão da Qualidade passou a chamar “ambiente de trabalho” de “Ambiente para a operação dos processos”, e o seu item na norma ficou como pode ser visto a seguir:

7.1.4 Ambiente para a operação dos processos

A organização deve determinar, prover e manter um ambiente necessário para a operação de seus processos e para alcançar a conformidade de produtos e serviços.

NOTA: Um ambiente adequado pode ser a combinação de fatores humanos e físicos, como:

- a) social (por exemplo, não discriminatório, calmo, não confrontante);
- b) psicológico (por exemplo, redutor de estresse, preventivo quanto à exaustão, emocionalmente protetor);
- c) físico (por exemplo, temperatura, calor, umidade, luz, fluxo de ar, higiene, ruído).

Esses fatores podem diferir substancialmente, dependendo dos produtos e serviços providos.

Como todos os itens da norma, para a empresa se manter conforme, e provar isso, a empresa deve garantir que tais itens estão sendo cumpridos e deve também, mostrar evidências disso. A norma não engessa a empresa em utilizar um método ou outro, porém, alguma coisa deve ser feita.

A parte que eu vejo como a mais difícil de evidenciar, porém, a mais difícil de se constatar uma não conformidade é a relacionada aos aspectos sociais, pois, provar os verificar se o ambiente é discriminatório ou calmo, é algo muito subjetivo. Da mesma maneira os aspectos psicológicos que trata do ambiente emocional ou estressante.

Por outro lado, os aspectos físicos se fazem muito claros pela legislação trabalhista Brasileira. O não atendimento a qualquer Norma Regulamentadora, ou NR, pode e vai causar grande problema tanto com a justiça trabalhista quanto com a possibilidade de manutenção ou renovação da sua certificação ISO 9001.

As NR podem ser facilmente consultadas no site do Ministério do Trabalho pelo link a seguir:

<http://www.mtps.gov.br/seguranca-e-saude-no-trabalho/normatizacao/normas-regulamentadoras>

As normas que devem ser atendidas dependem do tipo de empresa e dos processos realizados, mas basicamente são as seguintes:

Norma Regulamentadora Nº 01 – Disposições Gerais

Norma Regulamentadora Nº 02 – Inspeção Prévia

Norma Regulamentadora Nº 03 – Embargo ou Interdição

Norma Regulamentadora Nº 04 – Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho

Norma Regulamentadora Nº 05 – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes

Norma Regulamentadora Nº 06 – Equipamentos de Proteção Individual (EPI)

Norma Regulamentadora Nº 07 – Programas de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO)

Norma Regulamentadora Nº 08 – Edificações

Norma Regulamentadora Nº 09 – Programas de Prevenção de Riscos Ambientais

Norma Regulamentadora Nº 10 – Segurança em Instalações e Serviços em Eletricidade

Norma Regulamentadora Nº 11 – Transporte, Movimentação, Armazenagem e Manuseio de Materiais

Norma Regulamentadora Nº 12 – Segurança no Trabalho em Máquinas e Equipamentos

Norma Regulamentadora Nº 13 – Caldeiras, Vasos de Pressão e Tubulações.

Norma Regulamentadora Nº 14 – Fornos

Norma Regulamentadora Nº 15 – Atividades e Operações Insalubres

Norma Regulamentadora Nº 16 – Atividades e Operações Perigosas

Norma Regulamentadora Nº 17 – Ergonomia

Norma Regulamentadora Nº 18 – Condições e Meio Ambiente de Trabalho na Indústria da Construção

Norma Regulamentadora Nº 19 – Explosivos

Norma Regulamentadora Nº 20 – Segurança e Saúde no Trabalho com Inflamáveis e Combustíveis

Norma Regulamentadora Nº 21 – Trabalho a Céu Aberto

Norma Regulamentadora Nº 22 – Segurança e Saúde Ocupacional na Mineração

Norma Regulamentadora Nº 23 – Proteção Contra Incêndios

Norma Regulamentadora Nº 24 – Condições Sanitárias e de Conforto nos Locais de Trabalho

Norma Regulamentadora Nº 25 – Resíduos Industriais

Norma Regulamentadora Nº 26 – Sinalização de Segurança

Norma Regulamentadora Nº 27 – Revogada pela Portaria GM n.º 262, 29/05/2008 Registro Profissional do Técnico de Segurança do Trabalho no MTB

Norma Regulamentadora Nº 28 – Fiscalização e Penalidades

Norma Regulamentadora Nº 29 – Segurança e Saúde no Trabalho Portuário

Norma Regulamentadora Nº 30 – Segurança e Saúde no Trabalho Aquaviário

Norma Regulamentadora Nº 31 – Segurança e Saúde no Trabalho na Agricultura, Pecuária Silvicultura, Exploração Florestal e Aquicultura

Norma Regulamentadora Nº 32 – Segurança e Saúde no Trabalho em Estabelecimentos de Saúde

Norma Regulamentadora Nº 33 – Segurança e Saúde no Trabalho em Espaços Confinados

Norma Regulamentadora Nº 34 – Condições e Meio Ambiente de Trabalho na Indústria da Construção e Reparação Naval

Norma Regulamentadora Nº 35 – Trabalho em Altura

Norma Regulamentadora n.º 36 – Segurança e Saúde no Trabalho em Empresas de Abate e Processamento de Carnes e Derivados

Ufa... é muito trabalho mas não tem como escapar, além da fiscalização, temos os Auditores para ajudar a nos motivar, portanto, mãos à obra.

Mantenha-se sempre informado com as novidades da Academia Platônica cadastrando o seu e-mail aqui <http://academiaplatonica.com.br/cadastre-se/> .

Até a próxima!

Alvaro Freitas

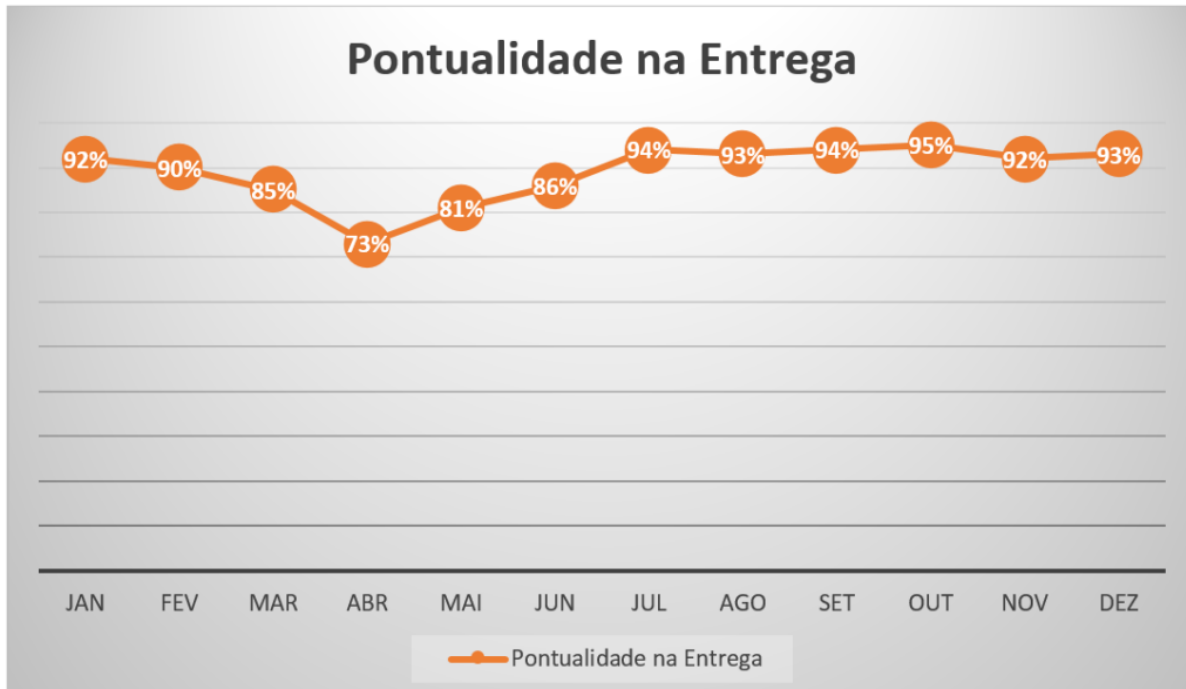
Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 9001:2015 – Indicadores de desempenho – KPI

Inicialmente vamos definir o que são “Indicadores de Desempenho” para um sistema de gestão da qualidade baseado na revisão 2015 da ISO 9001. O indicador de desempenho é algo que indica se uma determinada característica está melhorando ou piorando o desempenho de algo. Em inglês, é conhecido como “Key Performance Indicator” ou simplesmente KPI. A melhor maneira de se apresentar um indicador de desempenho é através de um gráfico que evolui conforme o tempo. Veja o exemplo abaixo:



Exemplo de indicador de desempenho – OTD – Pontualidade na entrega

Basta um olhar para saber se essa característica está melhorando ou não, e até mesmo saber se uma determinada ação tomada em um determinado período está surtindo efeito. No exemplo acima, percebemos que havia um problema no início do ano, porém, em meados de abril, algo foi feito para recuperar a normalidade, e este algo foi eficaz.

Um guru da qualidade, certa vez falou:

“Não se gerencia o que não se mede,
não se mede o que não se define,
não se define o que não se entende,
e não há sucesso no que não se gerencia”
(William Edwards Deming)

Até a versão 2008 da ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade, a norma não usava diretamente o termo “Indicador de Desempenho”, embora deixasse claro a importância da obtenção de resultados de desempenho e eficácia de processo.

Mas vamos deixar o passado para lá e falar sobre a revisão 2015 da ISO 9001. No seu item 4.4, a norma diz o seguinte:

4.4 Sistema de gestão da qualidade e seus processos

4.4.1 A organização deve estabelecer, implementar, manter e melhorar continuamente um sistema de gestão da qualidade, incluindo os processos necessários e suas interações, de acordo com os requisitos desta Norma.

A organização deve determinar os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade e sua aplicação na organização, e deve: [...] c) determinar e aplicar os critérios e métodos (incluindo monitoramento, medições e indicadores de desempenho relacionados) necessários para assegurar a operação e o controle eficazes desses processos; [...]

Não podemos deixar de observar algumas características que um indicador de desempenho deve ter para ser considerado bom. Ele deve ser:

1. Específico, ou seja, ele deve melhorar ou piorar somente pela influência do que estamos medindo, caso contrário, tudo seria desculpa.
2. Mensurável. Deve ser possível converter o desempenho em números, por exemplo, a beleza do seu produto não é mensurável, mas o resultado de uma pesquisa na qual os seus Clientes avaliam a aparência dele sim.
3. Aplicável. Deve estar ao alcance dos gestores do processo, usar a taxa do dólar como indicador não vai adiantar em nada para a melhoria do seu processo, visto que nada se pode fazer para mudar isso.
4. Relevante, ou seja, quando ele melhora, a percepção de qualidade do cliente também melhora.
5. Tempo. O indicador deve ser em função do tempo para ser bom, por exemplo: Satisfação do Cliente em 2015 ou índice de reprovações por dia.

Em 2011 eu escrevi um artigo bastante completo sobre indicadores de desempenho, o artigo continua válido e bastante atual, eu recomendo fortemente a sua leitura. Você pode acessar o artigo no link a seguir:

<http://academiaplatonica.com.br/2011/gestao/kpi-indicador-de-desempenho-de-processo/> .

Resumindo:

Devemos definir os processos que afetam a qualidade do nosso produto ou serviço; identificar as características importantes desse processo; medir ou monitorar tais processos; gerar os indicadores de desempenho; analisa-los criticamente e tomar medidas para melhorar seu desempenho. Não fazer qualquer uma dessas etapas, é não-conformidade na certa.

Mantenha-se sempre informado com as novidades da Academia Platônica cadastrando o seu e-mail aqui <http://academiaplatonica.com.br/cadastre-se/> .

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 9001:2015 – Política da Qualidade

Antes de começar a analisar as versões da norma ABNT NBR ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade, vamos deixar bem claro o que vem a se a “Política da Qualidade”.

Segundo o dicionário [Michaelis](#), política significa: “[...] 5 Arte ou vocação de guiar ou influenciar o modo de governo pela organização [...]”, ou seja:

A política é um descritivo que tem como objetivo orientar, guiar e influenciar a forma com que uma organização é conduzida, por exemplo: “... a política da polícia é atirar primeiro e perguntar depois...” ou então: “... tal time de futebol tem a política de fazer falta sempre que o adversário chegar perto da grande área...”.

Vamos então entender, no nosso caso, os determinados níveis de orientadores ou guias que são usados em uma empresa. Podemos basicamente dividir em 3 grandes grupos:

1. Legislação aplicável – As leis definem algumas regras que são inquestionáveis. Falando em qualidade, podemos citar o “Código de defesa do Consumidor” que trata de quesitos de garantia. Veja esse artigo do [Procon](#). Sendo assim, nenhuma empresa precisa repetir o que já está definido como lei;
2. Ética – Ter ética, não está na lei, portanto, não se pode ser punido ou julgado por isso, a menos que algum preceito ético esteja definido em contrato ou na política. Outra questão é que “Qualidade” é um diferencial aético, ou seja, não é antiético fazer um produto ruim. Ninguém pode processar uma montadora por vender um carro feio, barulhento ou desconfortável, desde que não especifique ao contrário;
3. Política declarada – São regras que a própria empresa definem e divulgam. Se eu comprar um produto de uma empresa que tem como política não realizar testes em animais, eu quero que isso seja respeitado. Quando uma empresa

divulga uma política afirmando coisas, essas coisas passam a ser obrigatórias para essa empresa. Por exemplo, uma rede de hipermercados tem a política de menor preço. Cada vez que um Cliente encontra algo mais barato na concorrência, ele pode pedir desconto.

A ISO 9001 exige que a empresa tenha uma política definida e divulgada da qualidade. Pouca coisa mudou da versão da ABNT NBR ISO 9001:2008 para a versão da ABNT NBR ISO 9001:2015. Veja um breve comparativo:

ABNT NBR ISO 9001:2008 (antiga)

5.3. Política da qualidade

A Alta Direção deve assegurar que a política da qualidade

- a) seja apropriada ao propósito da organização,
- b) inclua um comprometimento com o atendimento aos requisitos e com a melhoria contínua da eficácia do sistema de gestão da qualidade,
- c) proveja uma estrutura para estabelecimento e análise crítica dos objetivos da qualidade, seja comunicada e entendida por toda a organização, e
- d) seja analisada criticamente para a continuidade de sua adequação.

ABNT NBR ISO 9001:2015

5.2 Política

5.2.1 Desenvolvendo a política da qualidade

A Alta Direção deve estabelecer, implementar e manter uma política da qualidade que:

- a) seja apropriada ao propósito e ao contexto da organização e apoie seu direcionamento estratégico;
- b) proveja uma estrutura para o estabelecimento dos objetivos da qualidade;
- c) inclua um comprometimento em satisfazer requisitos aplicáveis;
- d) inclua um comprometimento com a melhoria contínua do sistema de gestão da qualidade.

5.2.2 Comunicando a política da qualidade

A política da qualidade deve:

- a) estar disponível e ser mantida como informação documentada;
- b) ser comunicada, entendida e aplicada na organização.
- c) estar disponível para partes interessadas pertinentes, como apropriado.

Trocando em miúdos podemos dizer que a empresa deve escrever (documentar) uma política e divulga-la entre todos os interessados: colaboradores, clientes, fornecedores...

Essa política deve ser específica para o seu campo de atuação, deve ajudar a se estabelecer os objetivos da qualidade, deve se comprometer em atender os requisitos do produto ou do serviço e deve garantir um processo contínuo de melhoria.

Veja alguns exemplos:

- Política da Qualidade da NEC (http://br.nec.com/pt_BR/about/quality/index.html)
- Política da Qualidade do Bradesco (<http://www.bradesco.com.br/portal/PDF/classic/sobre/politica-de-qualidade.pdf>)
- Política da Qualidade da Volkswagen (<https://www.volkswagenautoeuropa.pt/sustentabilidade/politica-da-qualidade>)

A política deve ser muito bem definida, pois acaba por se tornar um documento

legal que pode ser usado contra a empresa, além disso, ela é a base dos Objetivos da Qualidade e de toda a gestão. Mas isso, eu vou falar em outros artigos.

Mantenha-se sempre informado com as novidades da Academia Platônica cadastrando o seu e-mail aqui <http://academiaplatonica.com.br/cadastre-se/> .

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 9001:2015 – Processos obrigatórios

A ISO 9001:2015 – Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos, tem como um dos princípios, ser uma norma que possa ser aplicada à qualquer tipo de empresa, dessa forma, ficaria difícil para o comitê da ISO estabelecer os processos obrigatórios. Porém, a definição dos processos fica a cargo de cada empresa e não considerar um processo que deveria ter sido definido, se caracteriza uma não conformidade maior, por isso, decidi ajudar escrevendo esse artigo.

No item 4.4, a norma ABNT NBR ISO 9001:2015 diz o seguinte:

“[...] A organização deve determinar os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade [...]”

Ora, então devemos entender o nosso processo como um todo e identificar quais processos são necessários para o sistema de gestão da qualidade. Para ajudar, vou descrever alguns e cabe a cada um identificar quais são obrigatórios ou não no seu caso.

PROCESSO DE VENDAS

Definitivamente o processo de vendas é um processo obrigatório, pois é nesse momento que o vendedor de produtos ou serviços vai combinar com o Cliente o que, quando e como será fornecido. Uma falha nessa etapa, vai deixar o Cliente

insatisfeito.

PROCESSO DE COMPRAS

Tem uma máxima que diz que quando entra lixo, sai lixo. Ou seja, garantir a qualidade do que estamos adquirindo, seja produtos ou serviços, é fundamental para a qualidade a ser percebida pelo Cliente.

PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO

O processo de desenvolvimento de novos produtos ou nova prestação de serviços é fundamental para a qualidade final da organização.

PROCESSO DE PRODUÇÃO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Sem dúvidas o processo produtivo da sua organização deve ser determinado no seu processo. O processo produtivo é aquele que realiza o que o Cliente compra, podendo ser: fabricação, instalação, vistoria, manutenção, etc...

PROCESSO LOGÍSTICO

A entrega dos produtos produzidos pode afetar diretamente na satisfação do Cliente, portanto, esse também é um processo fundamental.

PROCESSO DE INSPEÇÃO DE RECEBIMENTO

A empresa deve garantir a qualidade de tudo que recebe, por isso, raras são as empresas que não precisam desse processo.

PROCESSO DE CONTROLE DE QUALIDADE

Apesar de se fazer o possível para garantir que tudo que é produzido esteja adequado, ter um processo de controle de qualidade final e intermediário é fundamental para o sistema de gestão da qualidade.

PROCESSO DE PÓS-VENDAS

Para garantir a satisfação do Cliente, toda organização deve prever um processo para o pós-vendas, como por exemplo: reclamação de clientes, garantia, assistência técnica, etc.

PROCESSO DE CALIBRAÇÃO

Se a sua empresa realiza alguma medição para garantir a satisfação do Cliente, então, você precisa definir um processo que assegure que essa medição foi feita corretamente, como por exemplo uma balança em um açougue, um conta-metros em uma fábrica de cabos, um torquímetro em uma fábrica de motores, um luxímetro em uma fábrica de lâmpadas, uma trena para um pedreiro, um esquadro para um carpinteiro, etc.

PROCESSO DE MANUTENÇÃO

Se você considerar que a quebra de qualquer máquina, ferramenta ou até mesmo de um veículo pode comprometer a entrega de um produto ou serviço, então, o processo de manutenção deve ser determinado.

Não tenho a pretensão de relacionar todos os processos necessários aqui, mesmo porque, depende muito das particularidades de cada empresa, mas deixo aqui uma lição de casa para você:

Quais são os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade da sua empresa?

Defina todos os processos e documente em um mapa de processos, pois isso será muito utilizado. Vou detalhar melhor em futuros artigos.

Se mantenha sempre informado com as novidades da Academia Platônica cadastrando o seu e-mail aqui <http://academiaplatonica.com.br/cadastre-se/> .

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 9001:2015 – Mapa de Processos ou macroprocesso

Na versão de 2008 da ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade, a organização tinha que determinar os processos e a sua sequência, para isso, era usual se desenhar um mapa de processos, também chamado de macroprocessos e documentá-lo no Manual da Qualidade. Veja abaixo um trecho do item da ISO 9001:2008 que gerava essa necessidade:

4.1. Requisitos gerais

A organização deve estabelecer, documentar, implementar e manter um sistema de gestão da qualidade, e melhorar continuamente a sua eficácia de acordo com os requisitos desta Norma.

A organização deve:

- a) determinar os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade e sua aplicação por toda a organização,*
 - b) determinar a sequência e interação desses processos,*
- [...]*

A pergunta que fica é: e na versão nova, tenho que manter o “Mapa de Processos”?

Observando o item 4.1 da ISO 9001:2008 vemos que nem a versão anterior exigia um macroprocesso, porém, era a melhor saída para atendermos esse critério. Vamos ver o que a versão 2015 da ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade nos diz no item “4.4 Sistema de gestão da qualidade e seus processos”. Indo direto ao ponto, temos o seguinte:

4.4 Sistema de gestão da qualidade e seus processos

A organização deve determinar os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade e sua aplicação na organização, e deve:

- a) determinar as entradas requeridas e as saídas esperadas desses processos;*
 - b) determinar a sequência e a interação desses processos;*
- [...]*

Ou seja, embora tenha mudado o número do item e a forma com que foi escrito, a necessidade de se determinar os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade a sua sequência e interação continua a mesma e, até que me provem contrário – fica lançado o desafio – a melhor, mais fácil e mais clara forma de fazer isso é usando o bom e velho mapa de processos.

Conclusão:

Embora tenha havido algumas alterações na escrita desse requisito, a necessidade

de um “Macroprocesso” ou “Mapa de Processo” continua existindo. Sugiro que se leia o item 4.4 da ISO 9001:2015 – Sistema de Gestão da Qualidade na íntegra e se inicie imediatamente a revisão do macroprocesso, pois as exigências aumentaram.

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 9001:2015 – 7.5 Informação documentada

A ISO 9001 tem evoluído muito em relação a documentação do sistema. Na versão de 1987, a ISO dava uma importância enorme a procedimentos. Implantar um sistema baseado na ISO era construir uma fábrica de procedimentos. Isso traumatizou muita gente.

Por outro lado, com a versão 1994 e depois com a versão 2000 da norma, os documentos obrigatórios se resumiam em alguns poucos e grande parte das organizações abandonou de vez a prática de documentar tudo.

A versão 2015 da ISO 9001 – Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos, trouxe uma nova definição para os documentos do sistema, a ISO passou a usar o termo “Informação documentada”, que ganhou um item exclusivo, o 7.5. Esse item é dividido em 3 partes, que são:

7.5.1. Generalidades – divide as informações documentadas obrigatórias em duas partes, as requeridas pela ISO e as necessárias e requeridas pela própria organização.

7.5.2. Criando e atualizando – diz que os documentos devem ser identificados, ter uma mídia ou formato específico e ser analisado criticamente e aprovado antes da sua divulgação.

7.5.3. Controle de informação documentada – especifica que as informações documentadas devem estar disponíveis no local de uso de maneira legível e

protegida e que esteja clara a identificação da revisão.

As informações documentadas exigidas na nova revisão da ISO 9001 – Sistemas de gestão da qualidade são as seguintes:

- Escopo da Qualidade – (4.3 Determinando o escopo do sistema de gestão da qualidade);
- Política da Qualidade – (5.2 Política e 5.2.1 Desenvolvendo a política da qualidade);
- Objetivos da Qualidade – (6.2 Objetivos da qualidade e planejamento para alcançá-los); e
- Critérios para avaliação e seleção de fornecedores (8.4 Controle de processos, produtos e serviços providos externamente)

Além desses documentos obrigatórios, a versão 2015 da ISO 9001 também solicita outros documentos, embora não sejam mandatórios, sua adoção deve ser considerada, são eles:

- Processo para determinar contexto da organização e as partes interessadas (cláusulas 4.1 e 4.2)
- Procedimento para lidar com os riscos e oportunidades (cláusula 6.1)
- Procedimento para a competência, formação e sensibilização (cláusulas 7.1.2, 7.2 e 7.3)
- Procedimento para a manutenção de equipamentos e aparelhos de medição e monitoramento (cláusula 7.1.5)
- Procedimento de documento e de controle de registros (cláusula 7.5)
- Procedimento de vendas e requisitos relativos a produtos e serviços (cláusula 8.2)
- Procedimento para projeto e desenvolvimento de produtos e serviços (cláusula 8.3)
- Procedimento para a produção e fornecimento de serviço (cláusula 8.5)
- Procedimento para a gestão de não conformidades e ações corretivas (cláusulas 8.7 e 10.2)
- Procedimento para o monitoramento da satisfação do cliente (cláusula 9.1.2)
- Procedimento para a auditoria interna (cláusula 9.2)
- Procedimento para a análise crítica pela direção (cláusula 9.3)

Observem que não falei do Manual da Qualidade, isso porque a revisão nova da ISO 9001 também não fala. Mas, por favor, não joguem o vosso Manual fora, pois, embora não seja mais uma exigência, continua tendo a sua importância. Vou escrever um artigo específico sobre o Manual da Qualidade.

Veja o que a ISO diz sobre informações documentadas (http://www.iso.org/iso/documented_information.pdf).

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 9001:2015 – RD Representante da Direção

A nova versão da ISO 9001:2015 – “Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos” traz uma mudança significativa em um personagem muito conhecido nas empresas certificadas na ISO 9001, o RD ou Representante da Direção.

Veja o que a versão de 2008 da ISO 9001 no seu item 5.5.2 dizia sobre esse profissional:

5.5.2. Representante da direção

A Alta Direção deve indicar um membro da administração da organização que, independentemente de outras responsabilidades, deve ter responsabilidade e autoridade para

- a) assegurar que os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade sejam estabelecidos, implementados e mantidos,
- b) relatar à Alta Direção o desempenho do sistema de gestão da qualidade e qualquer necessidade de melhoria, e
- c) assegurar a promoção da conscientização sobre os requisitos do cliente em toda a organização.

NOTA A responsabilidade de um representante da direção pode incluir a ligação com partes externas em assuntos relativos ao sistema de gestão da qualidade.

Note que a ideia era boa, o sistema exigia uma pessoa chave que, independente da estrutura da empresa e do seu cargo, cuidaria do sistema de gestão da qualidade mais de perto e relataria tudo à Direção da empresa.

Porém, com o tempo, em muitas empresas, esse conceito se desvirtuou e o RD –

Representante da Direção, passou a ser o único colaborador com conhecimento sobre o sistema de gestão e o pior, muitas vezes, o RD era um Consultor contratado exatamente para isso, que geria o sistema e acompanhava as auditorias.

Como RD, eu presenciei uma auditoria onde o Auditor indagou a um colaborador:

– Como está o desempenho do processo em que você é responsável?

Então, ele respondeu:

– Quem cuida dos indicadores de desempenho é o Alvaro, o RD, pergunte a ele, pois eu não tenho a mínima ideia!

Ora! Se a pessoa que trabalha e se esforça para que a empresa tenha bons resultados não sabe se o fruto do seu trabalho está bom ou está ruim, é sinal que a gestão não está adequada.

Para corrigir isso, a nova versão da ISO 9001:2015 – “Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos” eliminou o termo ‘Representante da Direção’ do seu texto e criou um capítulo novo em folha chamado “Liderança”.

O Capítulo 5. Liderança é composto da seguinte forma:

5. Liderança

5.1 Liderança e Comprometimento

5.2 Política

5.3 Papéis, Responsabilidades e Autoridades organizacionais

E é exatamente no item 5.3 – Papéis, Responsabilidades e Autoridades organizacionais onde a ISO deixa claro que as atribuições que a Direção podia delegar para o RD, voltam a seu dono de direito, a própria Direção.

Veja o que a nova versão da ISO 9001:2015 – “Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos” nos solicita:

A Alta Direção deve atribuir a responsabilidade e autoridade para:

- a) Assegurar que o sistema de gestão da qualidade esteja conforme com os requisitos desta norma;
- b) Assegurar que os processos entreguem suas saídas pretendidas;
- c) Relatar o desempenho do sistema de gestão da qualidade e as oportunidades para melhoria;
- d) Assegurar a promoção do foco no cliente na organização;
- e) Assegurar que a integridade do sistema de gestão da qualidade seja mantida quando forem planejadas e implementadas mudanças no sistema de gestão da qualidade.

Resumindo:

Não adianta mais ter um especialista no sistema de gestão da qualidade na empresa se os demais gestores não estiverem engajados. Não que o RD deva ser demitido, muito pelo contrário, ele deve dividir o seu expertise entre todos, para que todos entendam o sistema, a política e o seu papel no contexto geral.

Se você ainda não recebe os nossos boletins informativos das mudanças da nova versão, basta [clique aqui](#) e [passar a receber semanalmente as nossas dicas](#).

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 9001:2015 – Estrutura de alto nível HLS

Se temos que começar a mostrar as mudanças da nova versão da ISO 9001:2015 – “Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos” em relação à mesma norma na versão 2008, então vamos começar pelo princípio. Hoje trataremos da mudança estrutural da norma.

A nova versão da ISO 9001:2015 deixou a estrutura básica da norma exatamente igual à da ISO 14001:2015 – “Sistema de Gestão Ambiental – Requisitos”, ou seja, em 10 tópicos.

Vamos relembrar a estrutura física da ISO 9001 na versão 2008:

1. Introdução
2. Objetivo
3. Referência Normativa
4. Termos e Definições
5. Sistema de gestão da qualidade
6. Responsabilidade da direção
7. Gestão de recursos
8. Realização do produto
9. Medição, análise e melhoria

Com a revisão publicada no final de 2015, a nova estrutura, também chamada de “HLS (*High Level Structure*) ”, ou simplesmente estrutura de alto nível, ficou da seguinte forma:

1. Introdução
2. Escopo
3. Referências normativas
4. Termos e definições
5. Contexto da organização
6. Liderança
7. Planejamento
8. Apoio
9. Operação
10. Avaliação de desempenho
11. Melhoria

Na prática, essa mudança aparentemente inofensiva, deve ser levada em consideração nos seguintes pontos:

- É muito provável que grande parte dos seus documentos referenciem os itens da norma, com o fato de todos os números dos itens terem mudado, não se esqueça de revisar tudo. Por exemplo, se você tinha um documento sobre “identificação e rastreabilidade” mencionando o item 7.5.3. na versão 2008, agora, você terá que mudar para o item 8.5.2 na versão 2015;
- Pelo mesmo motivo acima, o check-list de Auditoria deve ser atualizado para a nova nomenclatura;
- As não conformidades sistêmicas apontadas contra a versão da ISO 9001:2008 também deverão respeitar a HLS (estrutura nova);

- No item 10.2.1 b) 3. da nova versão, a ISO requer o seguinte: “[...] determinar se não conformidades similares existem [...]”, ou seja, nesse período de transição, é importante saber se uma não conformidade em determinado item não tem correlação com outro na estrutura antiga. Não basta comparar o número do item.

Temos muito trabalho até 2018, mas não se preocupe pois você não está sozinho, vamos tratar passo-a-passo cada mudança, se você ainda não recebe os nossos boletins informativos das mudanças da nova versão, [basta clicar aqui](#) e passar a receber semanalmente as nossas dicas.

Para comprar a norma, basta acessar o site ad ABNT (<https://www.abntcatalogo.com.br/norma.aspx?ID=345041>).

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 9001:2015 – Calendário de transição

No dia 15 de Setembro de 2015, tanto a NBR ISO 9001 (Sistema de Gestão da Qualidade) quanto a NBR ISO 14001 (Sistema de Gestão Ambiental) foram revisadas. Essas mudanças não aconteceram da noite para o dia, para se ter uma noção, veja o projeto de desenvolvimento da ISO 9001:2015:

- Dezembro de 2012 – Proposta de revisão NWIP;
- Junho de 2013 – Aprovação do primeiro rascunho WD1;
- Abril de 2014 – O rascunho foi colocado em votação pelo comitê CD;
- Maio de 2014 – Primeiro rascunho internacional da norma DIS;
- Janeiro de 2015 – Divulgação do rascunho final FDIS;
- Setembro 2015 – Publicação internacional da ISO 9001:2015.

A [ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas](#), o organismo responsável pela tradução e divulgação das normas ISO no Brasil liberou a norma em português no dia 30 de setembro com o título “[Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos](#)”

pelo comitê ABNT/CB-025 Qualidade.

Para as empresas que ainda não são certificadas, a ABNT ainda não divulgou uma data limite, porém, acredita-se que a partir de meados de 2017, nenhuma certificação nova possa mais ser emitida na versão antiga de 2008.

Para as empresas já certificadas, o prazo limite para a troca da versão é de 3 anos, ou seja, setembro de 2018.

Quando o certificado da versão 2008 vencer entre 2017 e 2018, os novos certificados terão que ser emitidos sob a nova revisão.

Se o vencimento do certificado for ocorrer após a data limite (setembro de 2018), a mudança deverá ser feita em alguma manutenção periódica.

Ou seja, os mais sortudos têm até setembro de 2018 para a transição do sistema, mas de qualquer forma, o tempo está correndo e temos muitas providências a serem tomadas, algumas simples, outras nem tanto.

Como já havia prometido, a partir de hoje, vou publicar uma série de artigos explicando passo-a-passo cada uma das mudanças necessárias. Para não perder nenhuma publicação, se você ainda não está cadastrado conosco, por favor, [clique aqui para receber um aviso por e-mail](#).

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 2015 – As principais mudanças

A ISO – International Organization for Standardization, durante o ano de 2015, liberou uma série de revisões de normas já existentes. Um dos motivos para essas revisões foi a padronização das estruturas das normas.

Com as estruturas padronizadas, fica mais fácil para as empresas, aderirem a diversas normas ao mesmo tempo e de forma integrada, ou seja, atendendo com

coerência a todas elas. Por exemplo: se uma norma de Gestão da Qualidade solicitasse uma metodologia para controle de documentos e outra norma solicitasse outro controle, para uma empresa possuir uma certificação integrada, teria que atender a ambas, dificultando assim o processo.

Para realizar a integração com normas que respeitam a mesma estrutura e são coerentes entre si, a integração se torna muito mais tranquila, inclusive as auditorias. Ao se implantar a segunda norma, muitos itens já estarão sendo atendidos, não precisando de nenhum esforço adicional.

Na atual conjuntura, estar certificado apenas em gestão da Qualidade já não é suficiente, as empresas estão cada vez mais exigindo de seus fornecedores uma certificação integrada e os principais sistemas de gestão exigidos são:

- Sistema de Gestão da Qualidade;
- Sistema de Gestão Ambiental; e
- Sistema de Gestão da Saúde e Segurança no trabalho.

Por isso, essa nova estruturação veio bem a calhar. A nova estrutura da ISO 9001:2015 passa a ficar coerente com as seguintes normas:

- [ISO 14001](#) Sistema de Gestão Ambiental;
- [ISO 50001](#) Sistema de Gestão de energia; e
- [ISO 45001](#) Sistema de Gestão da segurança e saúde no trabalho.

A nova estrutura está sendo chamada de HLS (High Level Structure em Inglês), ou simplesmente “Estrutura de Alto Nível”. Abaixo estou descrevendo os capítulos da “Estrutura de Alto Nível” ou HLS da ISO 9001:2015:

- 0. Introdução
- 1. Escopo
- 2. Referências normativas
- 3. Termos e definições
- 4. Contexto da organização
- 5. Liderança
- 6. Planejamento
- 7. Suporte
- 8. Operação
- 9. Avaliação de desempenho
- 10. Melhoria

Em minhas próximas postagens, estarei descrevendo cada um dos itens e as diferenças entre as versões antigas e as novas versões já estruturadas para a Estrutura de Alto Nível.

Para não perder nenhuma publicação, por favor, [clique aqui](#) para receber um aviso por e-mail cada vez que eu fizer uma nova publicação.

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica (<http://academiaplatonica.com.br/>)