

2 - PRINCIPAIS TÓPICOS DA NORMA ISO 9001:2015

MAPEAMENTO DE PROCESSOS CONCEITOS BÁSICOS

Paulo Paredes

Designação do curso

Im.33_01

Cofinanciado por:



Fundo Social Europeu

1. Definição de um Processo

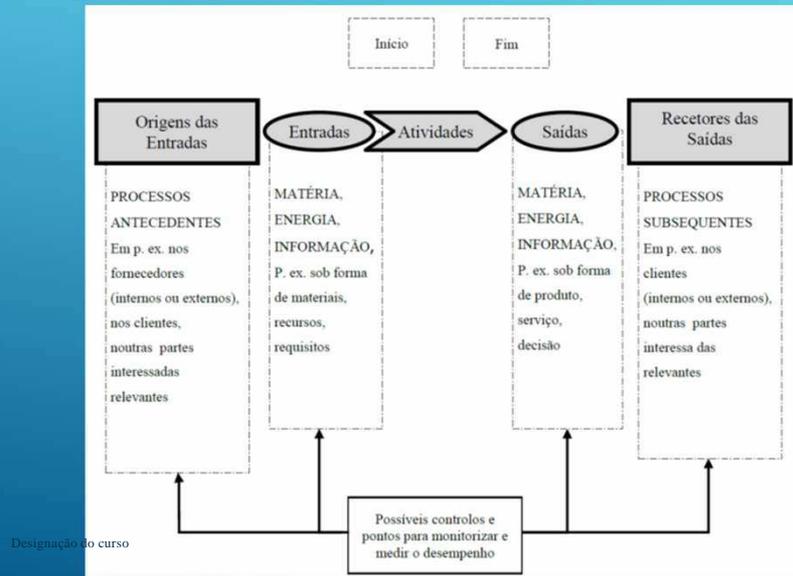
Por definição, um **processo** é um conjunto de atividades inter-relacionadas, definidas, repetitivas e mensuráveis que agregam valor ao transformar entradas em saídas, em outras palavras, é um conjunto de atividades que transforma insumos em produtos, satisfazendo as necessidades dos clientes e atendendo a política da organização.



Designação do curso

7

2. Representação de um Processo simples



3. Melhoria na Gestão dos Processos

- Para que as empresas funcionem de forma **eficaz e eficiente**, elas têm que identificar e gerir processos inter-relacionados e interativos.

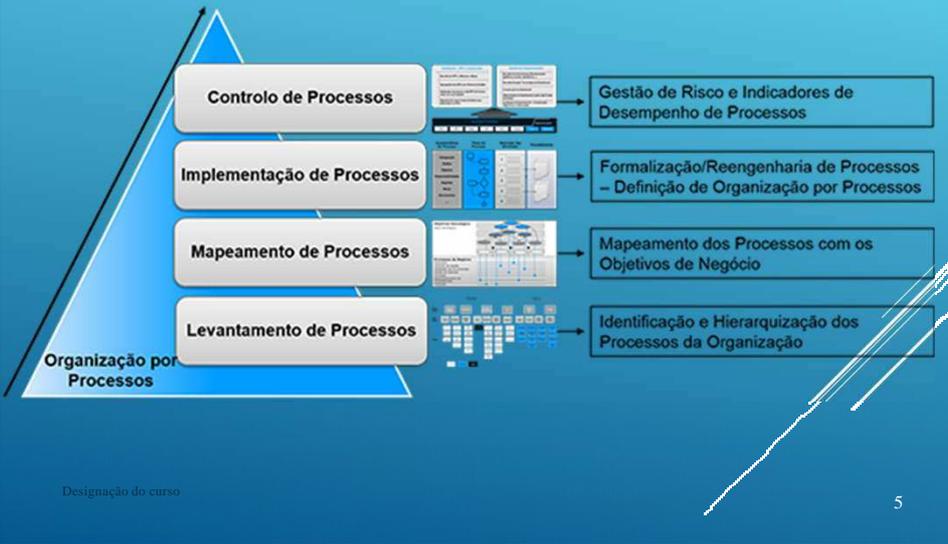


A **eficiência** avalia como se faz. Diz-se que uma operação foi realizada de forma eficiente quando consumiu o mínimo de recursos na obtenção de um determinado resultado.

A **eficácia** avalia até que ponto se alcançou um determinado resultado, independentemente da forma como se obteve esse resultado.

7

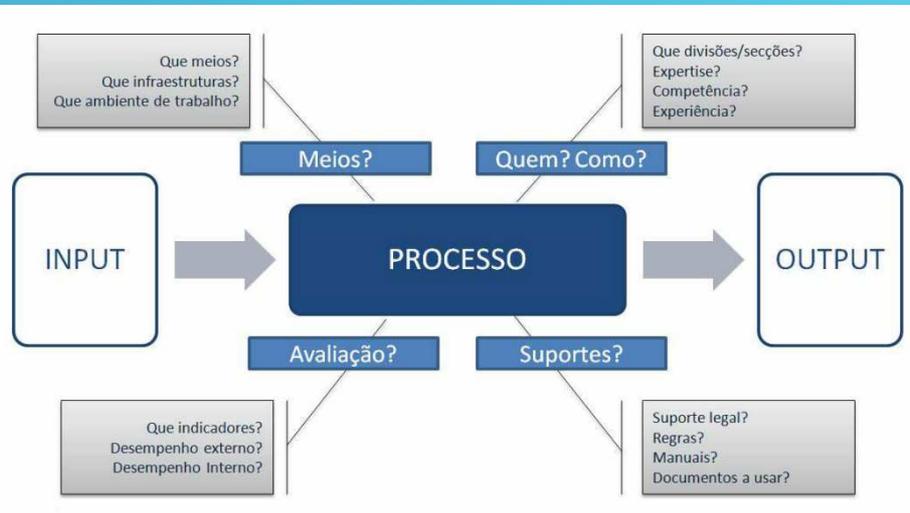
4. Mapeamento de Processos



5. Gestão dos Processos



6. Descrição dos Processos



Designação do curso

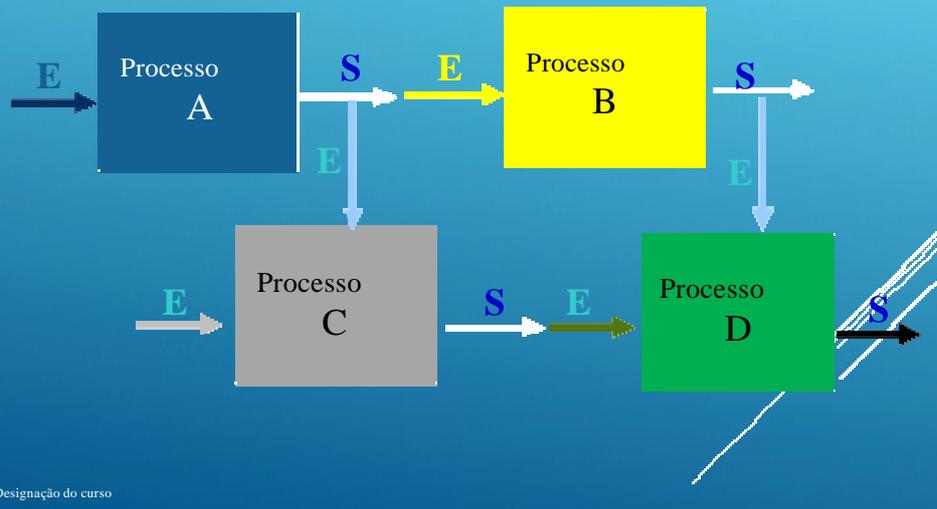
7

PROCESSO PODE SER DEFINIDO COMO

- “Conjunto de atividades inter relacionadas que transforma insumos “**entradas**” em produtos “**saídas**.”
- onde:
 - “**Entradas**” = matéria prima, tecnologia, capital ou recursos humanos necessários à execução do processo.
 - “**Saídas**” = resultado do processo; aquilo que é recebido pelo cliente (interno ou externo). Serviços, informações, materiais e equipamentos, materiais processados.

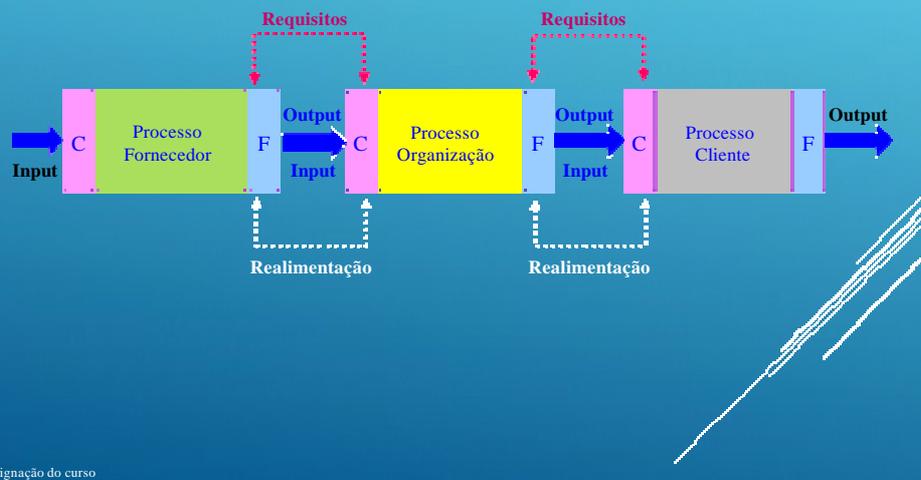
Designação do curso

DIVERSOS PROCESSOS PODEM SE INTERRELCIONAR, SENDO A SAÍDA DE UM, A ENTRADA DO OUTRO...

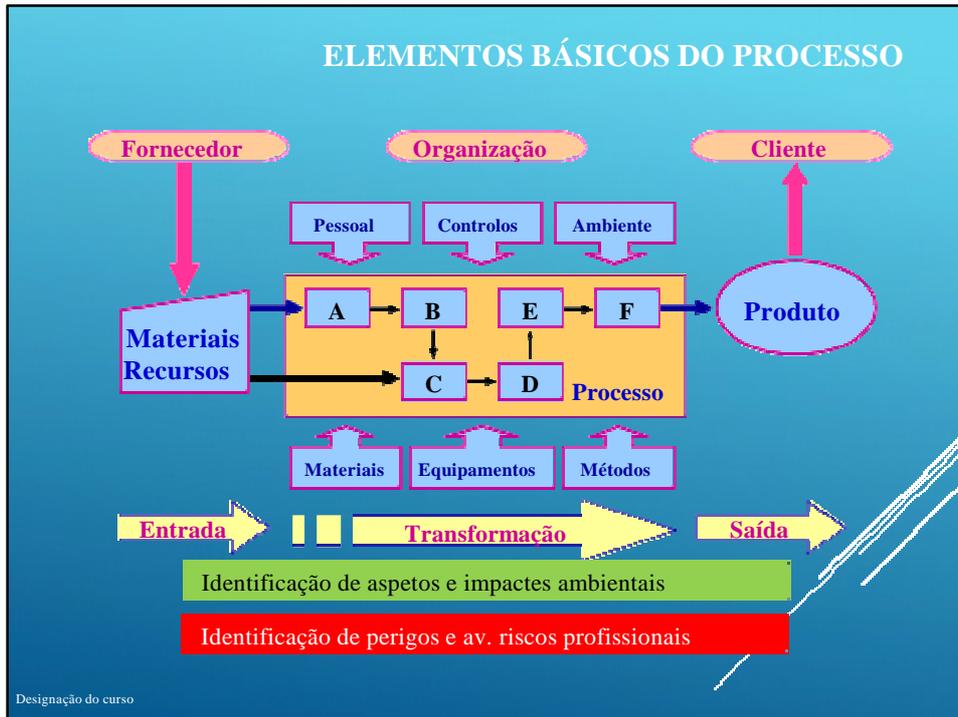


Designação do curso

...PODENDO FORMAR UMA CADEIA DE FORNECIMENTO



Designação do curso



CADA PROCESSO DEVE CONTRIBUIR NO ALCANCE DOS OBJETIVOS DA EMPRESA

Portanto cada processo deve ser medido em relação aos seus objetivos, que refletem a sua contribuição para os objetivos da Empresa.

Os objetivos dos processos tem origem em:

- ☐ Objetivos da Empresa;
- ☐ Requisitos dos Clientes e outras partes interessadas;
- ☐ Informações de Benchmarking

Designação do curso

Todos os processos devem ter um
RESPONSÁVEL !

O papel do responsável é:

- Definir e documentar o processo;
- Estabelecer as medições e limites de controle;
- Fazer com que o processo seja entendido por todos;

Designação do curso

O papel do responsável é:

- Providenciar formação do pessoal;
- Identificar e implementar as modificações necessárias;
- Monitorizar o processo e tomar decisões sobre ações corretivas;
- Melhorar permanentemente o processo;
- Documentar as mudanças e melhorias do processo;
- Supervisionar as atividades de *benchmarking*.



Designação do curso

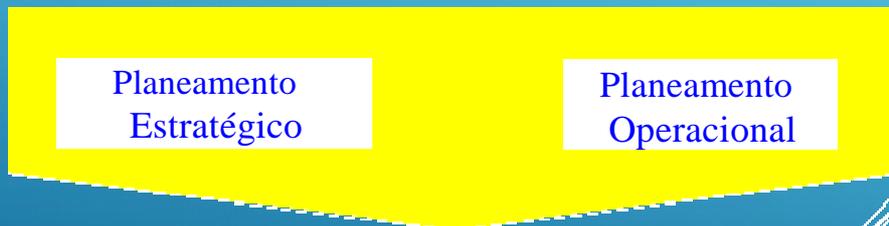
Representação gráfica do mapa geral de processos



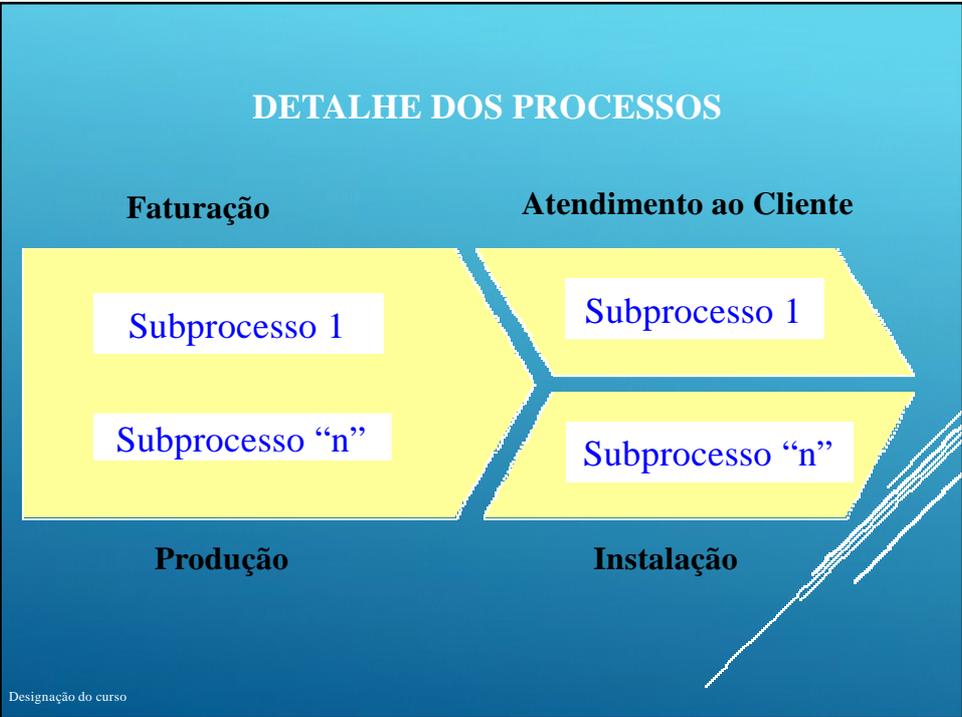
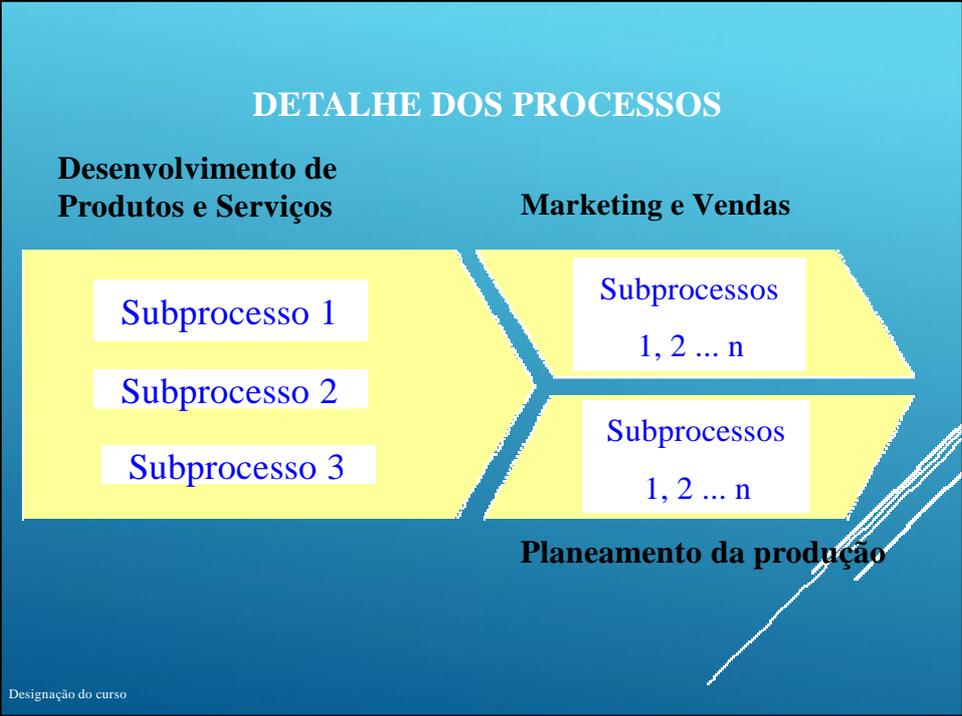
Designação do curso

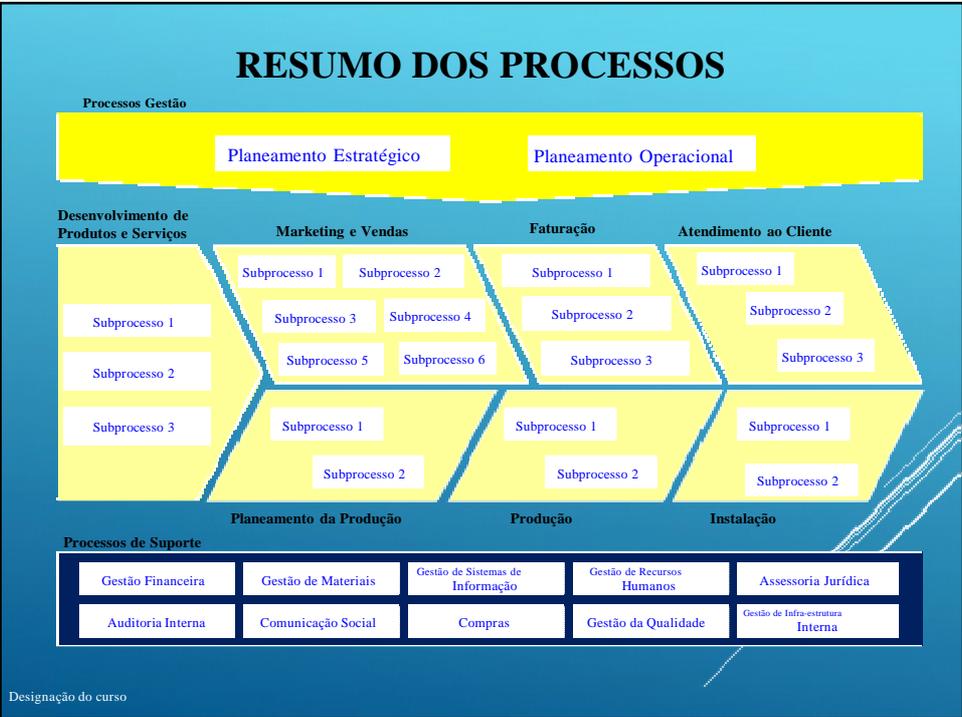
CADA PROCESSO PODE SER DETALHADO

Processos Gestão



Designação do curso





Fornecedor

Os requisitos para o fornecedor são:

- Especificação do produto/serviço
- Quantidades
- Prazo de entrega
- Serviços associados/assistência técnica
- Ser formalizado através de contrato ou acordo

Designação do curso

Cliente

É NECESSÁRIO IDENTIFICAR QUEM SÃO OS CLIENTES DE CADA PROCESSO

- Os clientes expressam requisitos relacionados com tempo, quantidade, adequação ao uso, facilidade de utilização e percepção de valor.
- Para conhecer os requisitos, necessidades e expectativas do cliente podem ser utilizadas técnicas tais como:

Designação do curso

TÉCNICAS PARA CONHECER AS NECESSIDADES DOS CLIENTES

- entrevistas abertas ou estruturadas;
- questionários;
- entrevistas com grupos de foco;
- estudos de reclamações e consultas dos clientes.

Designação do curso

ANEXO SL – Estrutura de alto nível

- A norma ISO 9001:2015 foi reestruturada com base no Anexo SL, estratégia que será aplicada gradualmente a todas as normas de sistemas de gestão ISO.
- No futuro as normas de sistemas de gestão ISO, terão o texto principal semelhante bem como termos e definições comuns.



Designação do curso

24

A estrutura com base no **Anexo SL**, tem como objectivo manter a sua relevância no mercado permitindo:

- Integrar com outros sistemas de gestão
- Fornecer uma abordagem integrada para a gestão organizacional
- Fornecer uma base consistente para os próximos anos
- Reflectir os ambientes, cada vez mais complexos, em que as organizações actuam
- Certificar que o novo padrão reflecte as necessidades de todos os grupos de potenciais utilizadores
- Reforçar a capacidade da organização para atender as necessidades dos seus clientes

Designação do curso

25

O Anexo SL das Directivas ISO, Parte I apresenta a seguinte estrutura:

Cláusula 1	Âmbito
Cláusula 2	Referências normativas
Cláusula 3	Termos e definições
Cláusula 4	Contexto da organização
Cláusula 5	Liderança
Cláusula 6	Planeamento
Cláusula 7	Suporte
Cláusula 8	Operação
Cláusula 9	Avaliação de desempenho
Cláusula 10	Melhoria

Designação do curso

5

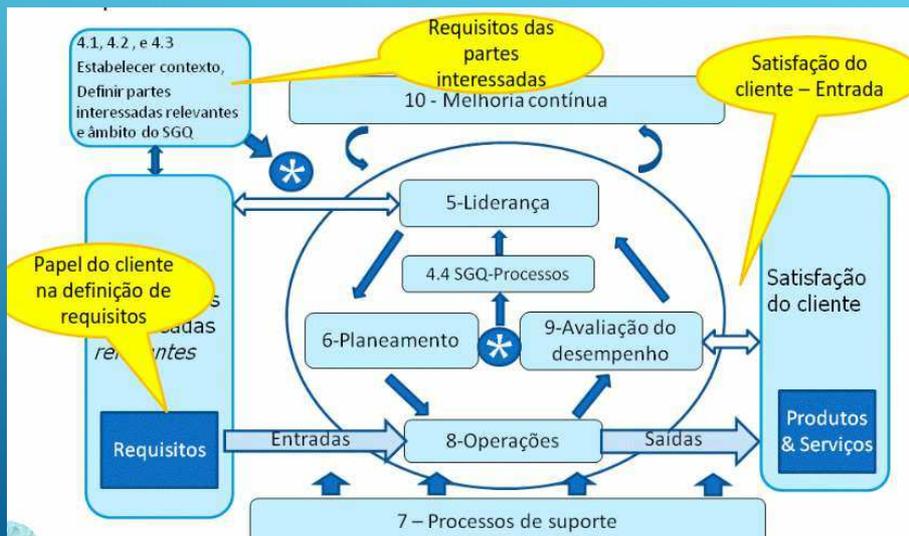
Esta nova estrutura comum, tem como objectivo ajudar as organizações a integrarem com maior facilidade os vários sistemas de gestão como ISO 14001 (Gestão do Ambiente) ou a futura ISO 45001 (Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho).



Designação do curso

27

LIGAÇÃO ENTRE OS PROCESSOS E AS CLÁUSULAS 4 A 10 DA NORMA



28

Estrutura da ISO 9001:2015

Cláusula 1: Âmbito

- Estabelece os resultados desejados do sistema de gestão. Os resultados são específicos da indústria e devem alinhar-se com o contexto da organização (cláusula 4).

Cláusula 2: Referências Normativas

- Fornece detalhes das normas de referência ou publicações pertinentes para uma determinada norma.

Cláusula 3: Termos e Definições

- Fornece detalhes dos termos e definição aplicáveis à norma específica, além de qualquer norma formal relacionada a definições e termos.

Designação do curso

29

Estrutura da ISO 9001:2015

Cláusula 4: Contexto da Organização

- A cláusula 4 é composta por quatro subcláusulas:

4.1 Compreender a organização e o seu contexto

4.2 Compreender as necessidades e as expectativas das partes interessadas

4.3 Determinar o âmbito do sistema de gestão da qualidade

4.4 Sistema de gestão da qualidade e respectivos processos

- Surgem nesta revisão duas novas cláusulas (4.1 e 4.2) que dão importância ao contexto em que se insere a organização certificada e às partes interessadas, focando-se na necessidade da análise do contexto em que se insere a organização, bem como a identificação das partes interessadas e a compreensão de suas expectativas.

30

Estrutura da ISO 9001:2015

Cláusula 4: Contexto da Organização

- Como a base de um sistema de gestão, a cláusula 4, determina o ambiente em que a organização se insere.
- Como parte da resposta a esta pergunta, a organização precisa identificar questões internas e externas que podem ter um impacto sobre os resultados desejados, bem como todas as partes interessadas e os seus requisitos.
- Também é necessário documentar o âmbito e definir os limites do sistema de gestão tendo como linha de orientação os objectivos do negócio.

Designação do curso

31

Estrutura da ISO 9001:2015

Cláusula 5: Liderança

- A cláusula 5 é composta por três subcláusulas:
 - 5.1 Liderança e compromisso
 - 5.2 Política
 - 5.3 Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais
- Esta é uma nova cláusula inteiramente dedicada à Liderança.
- É uma das mudanças mais significativas, colocando exigências sobre a gestão de topo, desaparecendo a ideia do “representante da gestão”.

Designação do curso

32

Estrutura da ISO 9001:2015

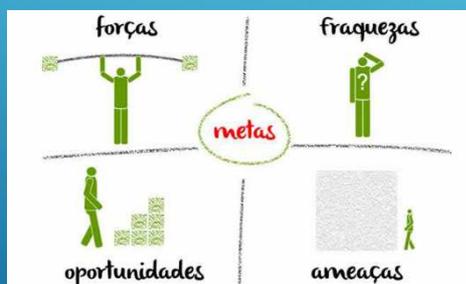
- A gestão de topo tem uma maior participação na gestão do sistema devendo alinhar a política da qualidade e as metas estabelecidas com as orientações estratégicas da organização integrando os requisitos do sistema de gestão no processo do negócio.
- Há ainda um maior enfoque da gestão de topo na satisfação dos clientes através da identificação e tratamento dos riscos e oportunidades que a possam afetar.

Designação do curso

33

Estrutura da ISO 9001:2015

- Neste contexto, a gestão de topo deve identificar, avaliar e analisar as **forças** e **fraquezas** das organizações e o impacto que estas podem ter no negócio.



- Por último a gestão de topo é responsável por comunicar a importância do sistema de gestão e aumentar a consciencialização e o envolvimento dos seus colaboradores.

Designação do curso

34

Estrutura da ISO 9001:2015

Cláusula 6: Planeamento

- A cláusula 6 é composta por três subcláusulas:

6.1 Acções para tratar riscos e oportunidades

6.2 Objectivos da qualidade e planeamento para os atingir

6.3 Planeamento das alterações

- A cláusula 6 personaliza o “risk thinking” na norma.
- Após a organização identificar riscos e oportunidades é necessário definir como estes serão geridos através do planeamento.
- A fase do planeamento define o quê, quem, como e quando estes riscos devem ser geridos.

Designação do curso

35

Estrutura da ISO 9001:2015

Cláusula 6: Planeamento

- Esta abordagem pro-activa substitui a ação preventiva e reduz a necessidade de ações corretivas posteriormente.
- Podemos dizer agora que a ação corretiva corresponde a um risco não identificado, erroneamente qualificado ou mal gerido e a ação preventiva visa a antecipação ao risco.
- É colocado também um foco especial nos objectivos do sistema de gestão.
- Estes devem ser mensuráveis, monitorizados, comunicados, alinhados com a política do sistema de gestão e actualizados quando necessário.

Designação do curso

36

Estrutura da ISO 9001:2015

Cláusula 7: Suporte

- A cláusula 7 é composta por cinco subcláusulas:

7.1 Recursos

7.2 Competências

7.3 Consciencialização

7.4 Comunicação

7.5 Informação documentada

- Depois de abordar o contexto, compromisso e planeamento, as organizações terão de ter em conta o suporte que necessitam para atingir as suas metas e objectivos.

Designação do curso

37

Estrutura da ISO 9001:2015

Cláusula 7: Suporte

- Isto inclui recursos, comunicações internas e externas direccionadas, bem como informações documentadas que substituem termos anteriormente usados, tais como documentos, documentação e registos.

- Os documentos, documentação e registos são agora designada de **INFORMAÇÃO DOCUMENTADA**.

Designação do curso

38

Estrutura da ISO 9001:2015

Cláusula 8: Operacionalização

- A cláusula 8 tem sete subcláusulas:

8.1 Planeamento e controlo operacional

8.2 Requisitos para produtos e serviços

8.3 Design e desenvolvimento de produtos e serviços

8.4 Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos

8.5 Produção e prestação do serviço

8.6 Libertação de produtos e serviços

8.7 Controlo de saídas não conformes

Designação do curso

39

Estrutura da ISO 9001:2015

Cláusula 8: Operacionalização

- A maior parte dos requisitos do sistema de gestão está centrada nesta cláusula única.
- A cláusula 8 trata tanto dos processos internos como externos, enquanto a gestão de processo total inclui critérios adequados para controlar estes processos, bem como modos de gerir a mudança planeada e não intencional.

Designação do curso

40

Estrutura da ISO 9001:2015

Cláusula 9: Avaliação de Desempenho

- A cláusula 9 é composta por três subcláusulas:

9.1 Monitorização, medição, análise e avaliação

9.2 Auditoria interna

9.3 Revisão pela gestão

- Aqui, as organizações precisam determinar o quê, como e quando as coisas são monitorizadas, medidas, analisadas e avaliadas.

Estrutura da ISO 9001:2015

Avaliação de Desempenho

- Uma auditoria interna também faz parte deste processo para assegurar que o sistema de gestão está em conformidade com os requisitos da organização, bem como da norma, e seja implementado e mantido de forma bem-sucedida.
- A etapa final, revisão de gestão, observa se o sistema de gestão é conveniente, adequado e eficaz.

Estrutura da ISO 9001:2015

Cláusula 10: Melhoria

- A Cláusula 10 com três sub cláusulas, observa como devem ser geridas as não conformidades e as ações corretivas:

10.1 Generalidades

10.2 Não conformidade e ação corretiva

10.3 Melhoria contínua

- Num mundo de negócios que se altera a cada instante, nem tudo acontece de acordo com o planeado.
- A cláusula 10 observa modos de abordar as não conformidades e ações corretivas, bem como as estratégias para a melhoria numa base contínua.

Designação do curso

43