

## 2 - PRINCIPAIS TÓPICOS DA NORMA ISO 9001:2015

### MAPEAMENTO DE PROCESSOS CONCEITOS BÁSICOS

Paulo Paredes

Designação do curso

Im.33\_01

Cofinanciado por:



### 1. Definição de um Processo

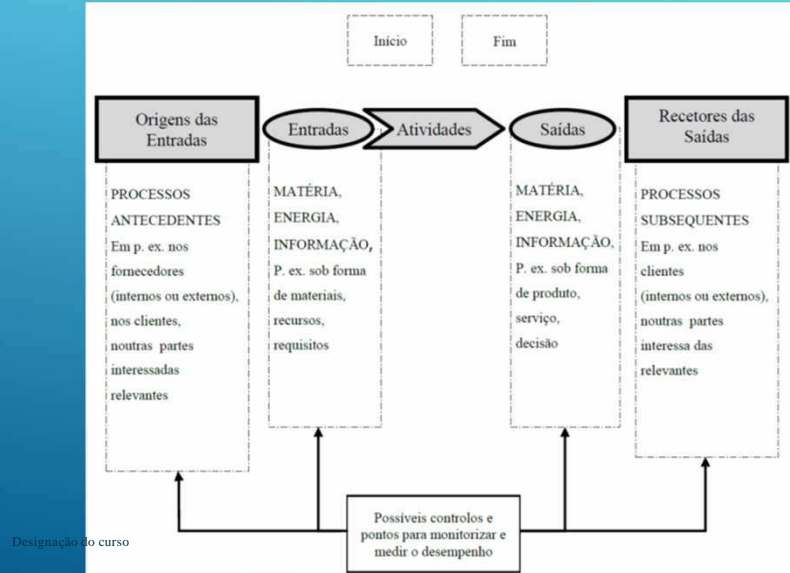
Por definição, um **processo** é um conjunto de atividades inter-relacionadas, definidas, repetitivas e mensuráveis que agregam valor ao transformar entradas em saídas, em outras palavras, é um conjunto de atividades que transforma insumos em produtos, satisfazendo as necessidades dos clientes e atendendo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



Designação do curso

7

## 2. Representação de um Processo simples



7

## 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.

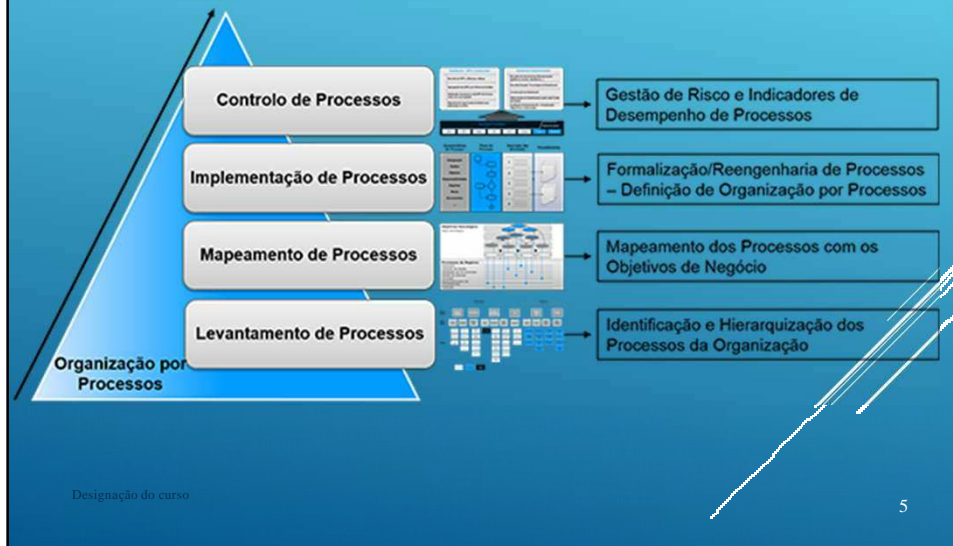


A **eficiência** avalia como se faz. Diz-se que uma operação foi realizada de forma eficiente quando consumiu o mínimo de recursos na obtenção de um determinado resultado.

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

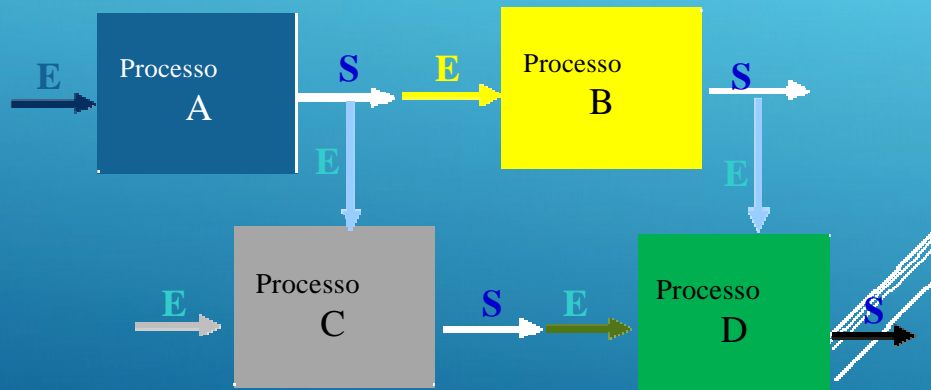
7

## 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.

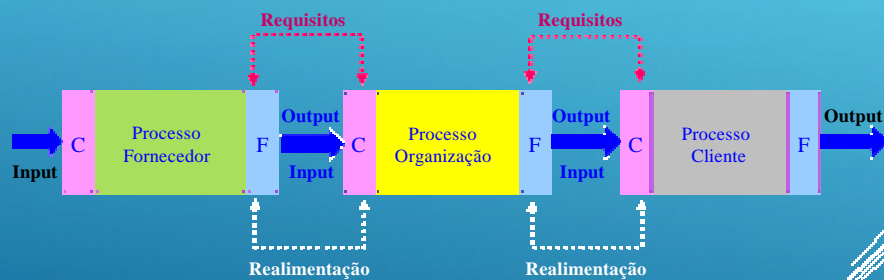
Designação do curso

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

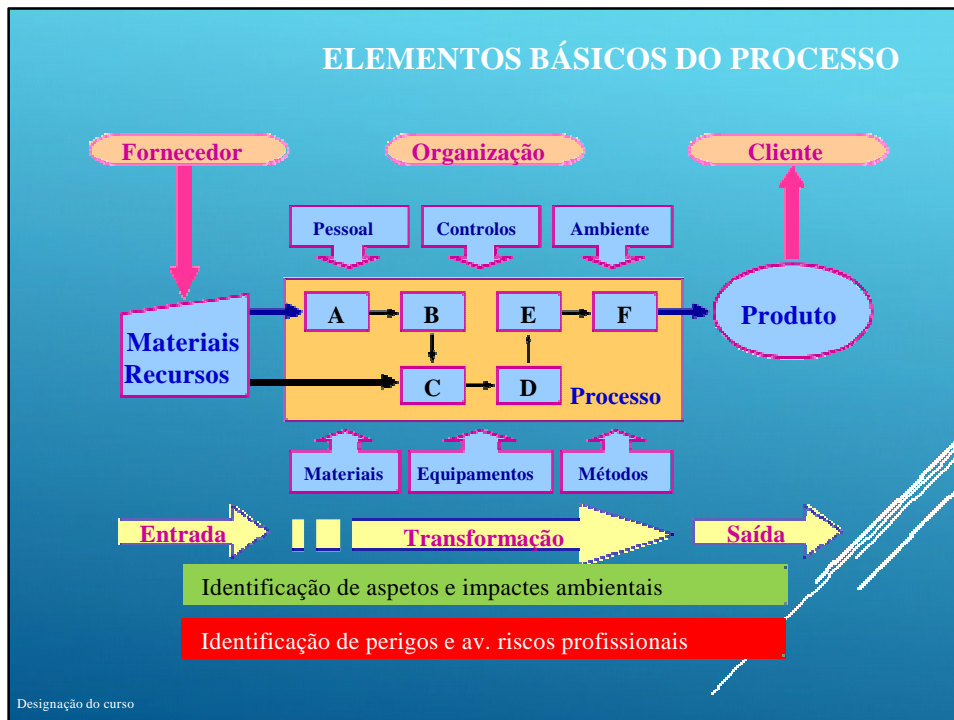


Designação do curso

**...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:**

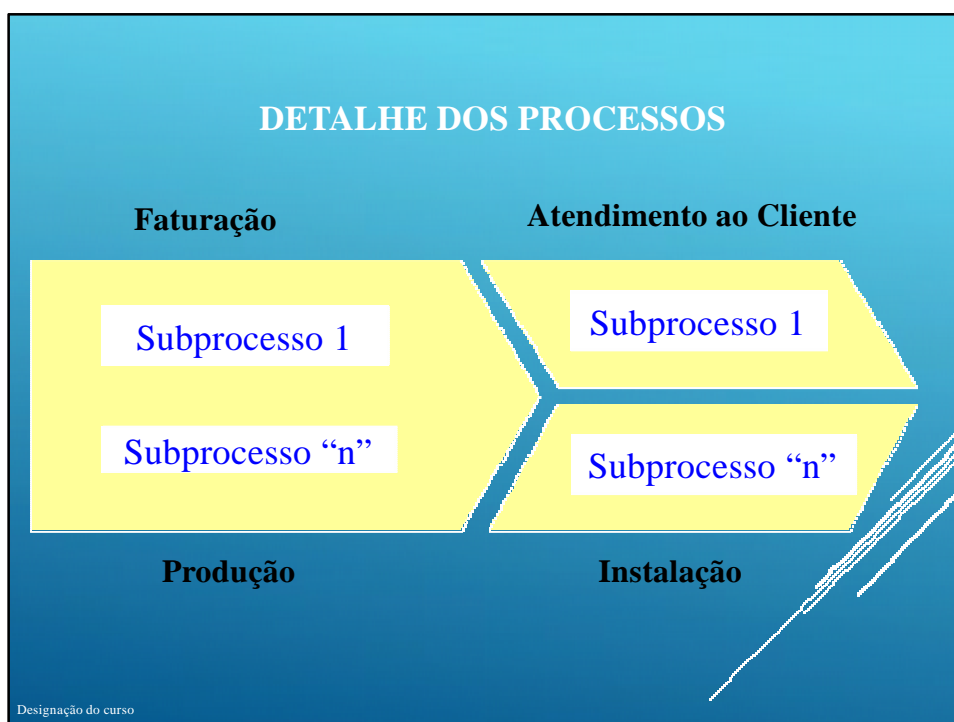
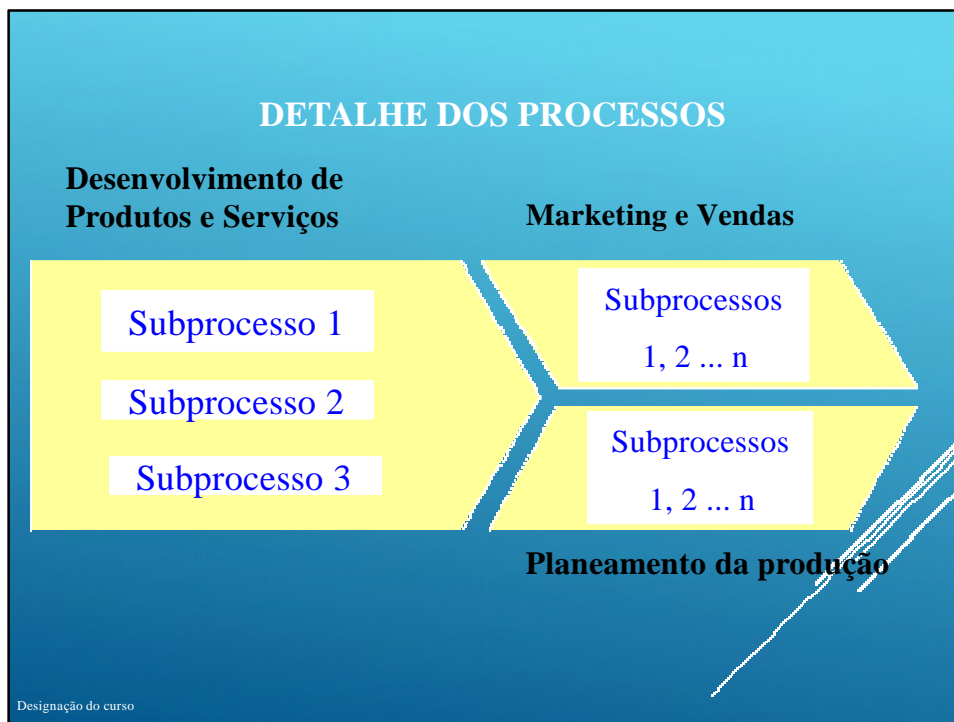
- Providenciar formação do pessoal;
- Identificar e implementar as modificações necessárias;
- Monitorizar o processo e tomar decisões sobre ações corretivas;
- Melhorar permanentemente o processo;
- Documentar as mudanças e melhorias do processo;
- Supervisionar as atividades de *benchmarking*.



Designação do curso









## 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

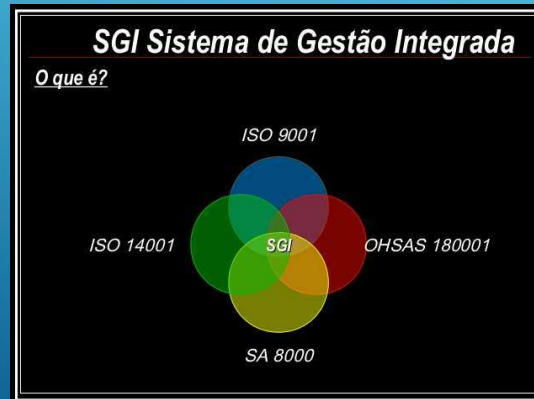
O **Anexo SL** das **Directivas ISO**, Parte I apresenta a seguinte estrutura:

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

Designação do curso

26

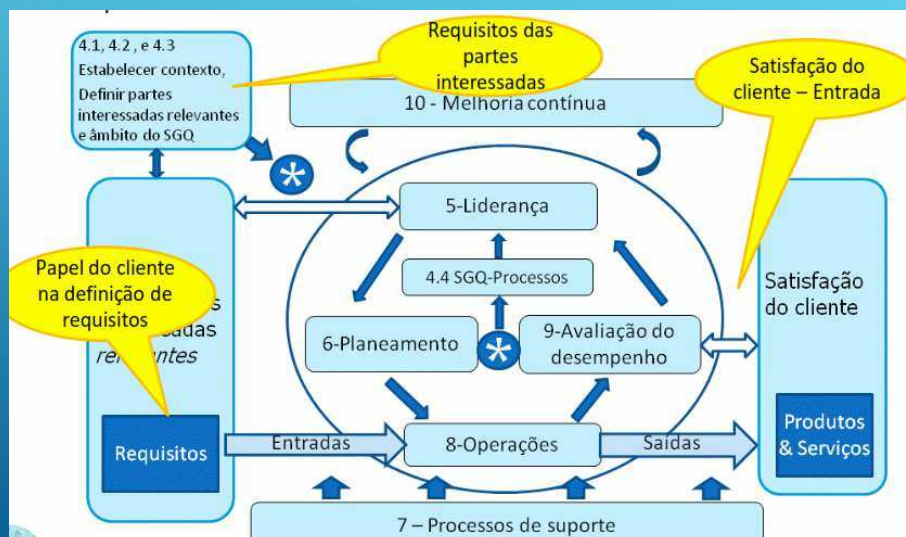
Esta nova estrutura comum, tem como objectivo ajudar as organizações a integrarem com maior facilidade os vários sistemas de gestão como ISO 14001 (Gestão do Ambiente) ou a futura ISO 45001 (Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho).



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

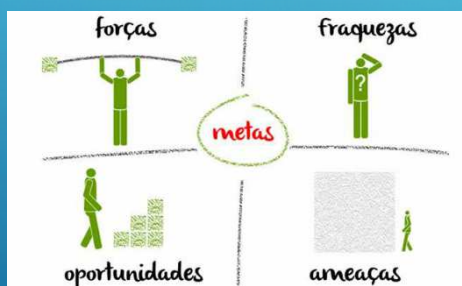
- A gestão de topo tem uma maior participação na gestão do sistema devendo alinhar a política da qualidade e as metas estabelecidas com as orientações estratégicas da organização integrando os requisitos do sistema de gestão no processo do negócio.
- Há ainda um maior enfoque da gestão de topo na satisfação 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 acção 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.

Designação do curso

41

## 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.

Designação do curso

42



## 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