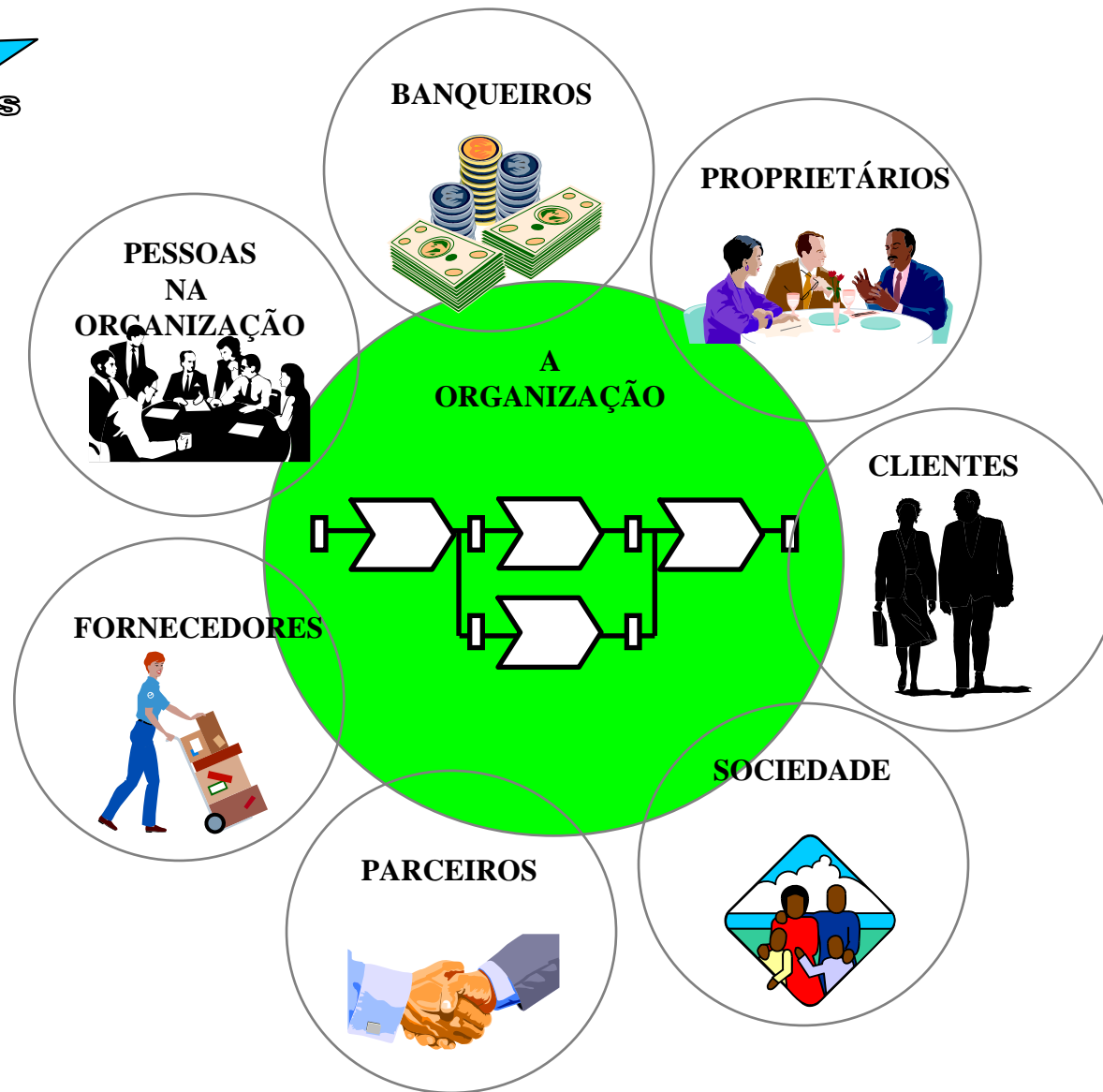


ABNT NBR ISO 9001: Demonstrar a eficácia da capacidade da organização em alcançar os requisitos do cliente, da própria organização e requisitos estatutários e regulamentares.

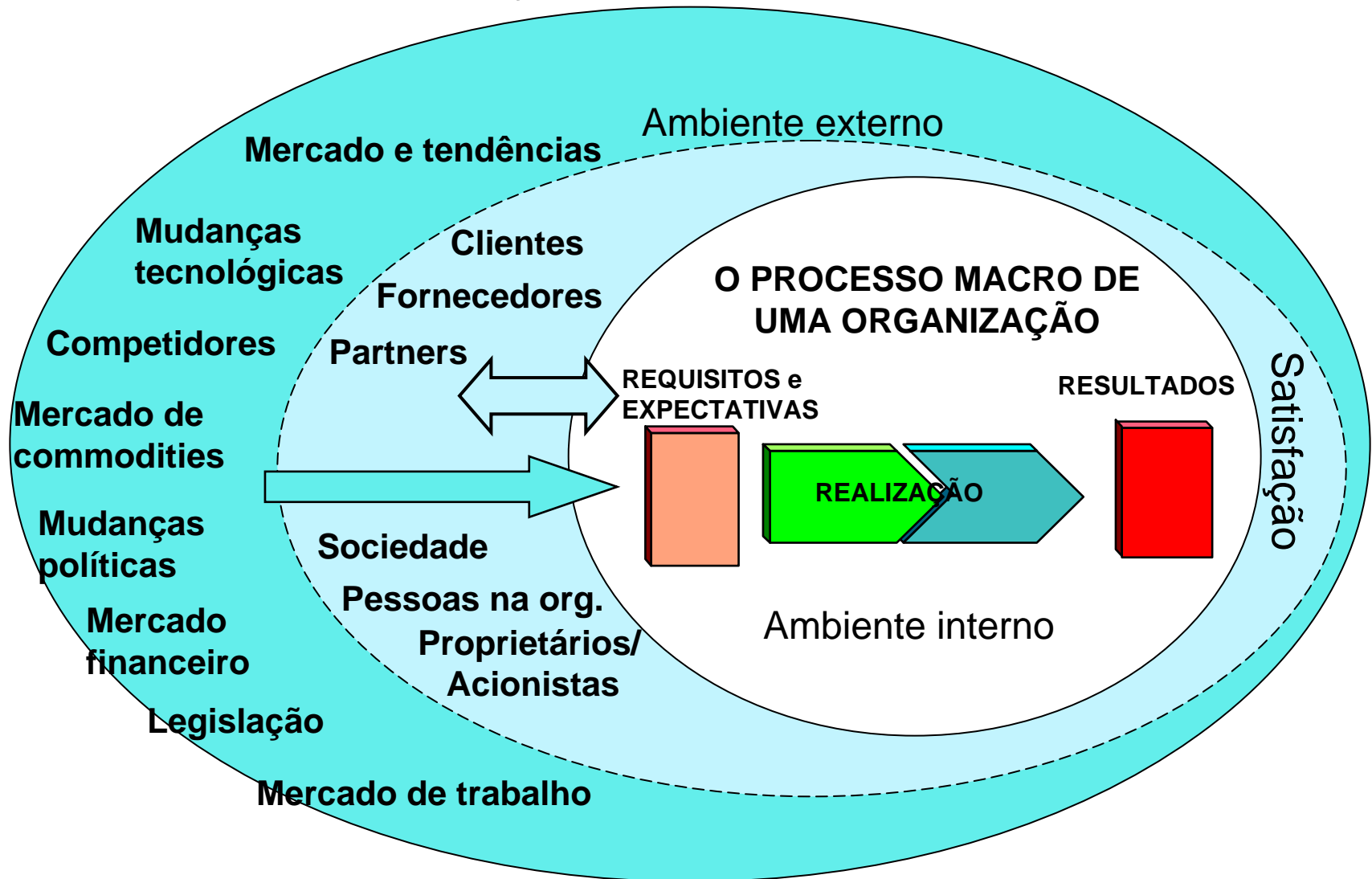
A NOVA ISO 9004 ano 2009

**Gestão para o sucesso sustentado de uma organização
– Uma abordagem da gestão da qualidade**



ABNT NBR ISO 9004: Foco na eficiência da organização e considerando todas as partes interessadas.

A organização e seu ambiente externo e interno



Gerenciar a organização para o sucesso sustentável

Sucesso sustentável somente pode ser alcançado quando a organização pode demonstrar:

Satisfação de todas as partes interessadas com atendimento das necessidades e expectativas de maneira *balanceada*

Partes interessadas

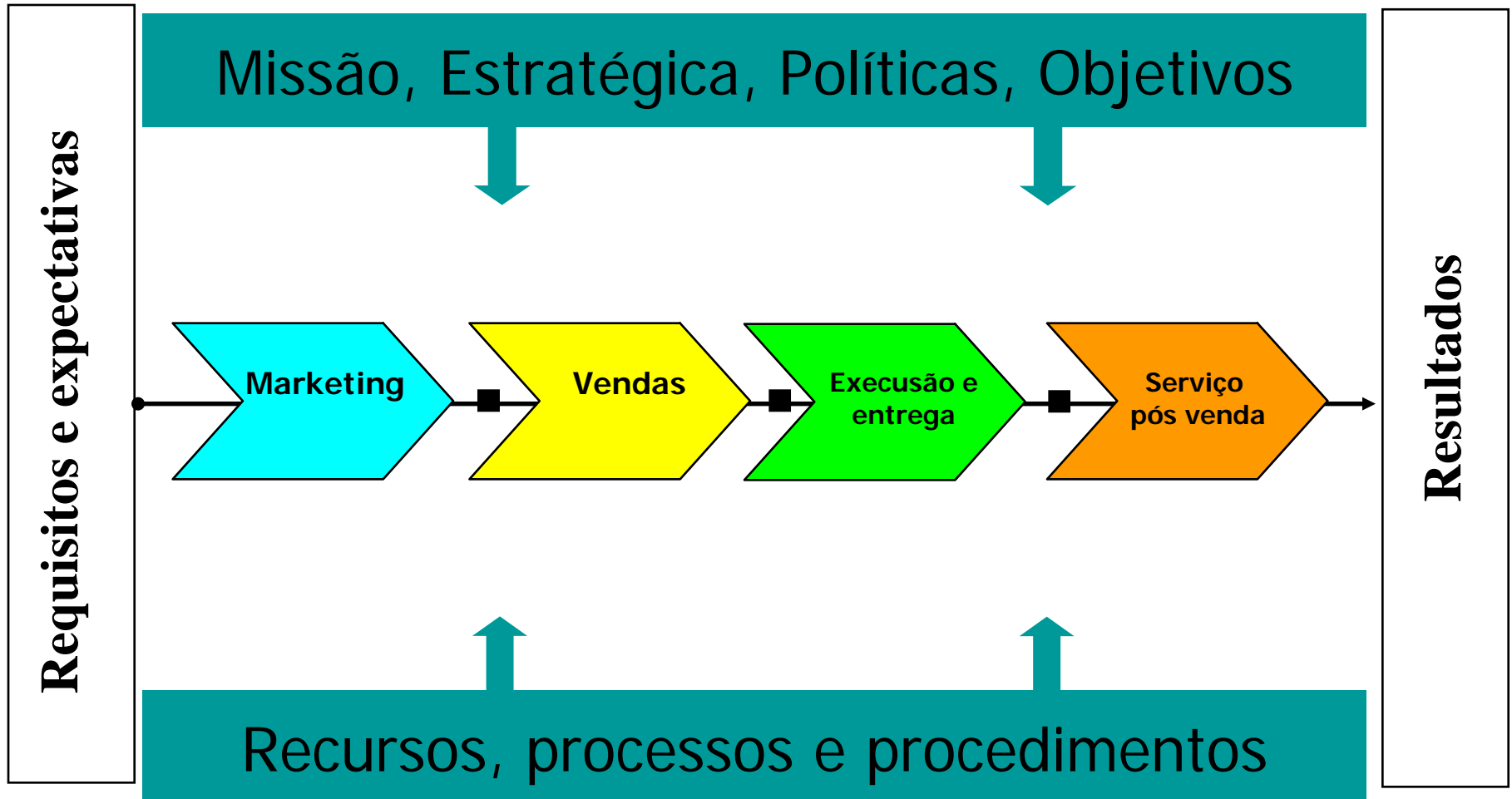
Parte interessada	Necessidades e expectativas
Clientes	Qualidade, preço e entrega, desempenho dos produtos
Proprietários/ acionistas	Lucratividade sustentada Transparência
Pessoas da organização	Bom ambiente de trabalho Segurança de emprego Reconhecimento e recompensa
Fornecedores e parceiros	Benefícios mútuos e continuidade
Sociedade	Proteção ambiental Comportamento ético Cumprimento das requisitos estatutários e regulamentares

Norma guia ISO 9004 ano 2009

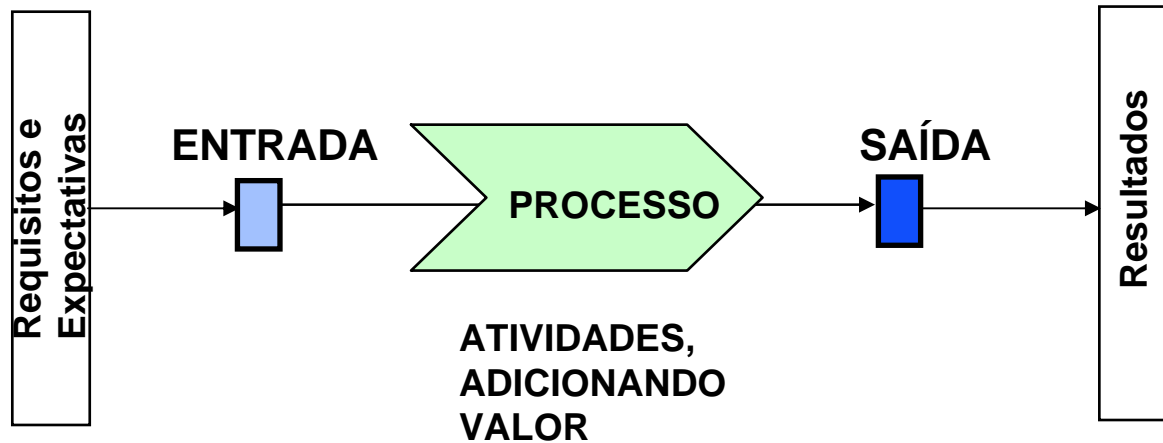
Cláusulas

- 4. Gerenciar a organização para o sucesso sustentável
- 5. Formulação de Estratégia e Políticas, Planejamento e Desmembramento
- 6. Gestão de Recursos
- 7. Gestão por Processos
- 8. Monitoramento, Medições, Análise e Revisão
- 9. Melhorias, Inovação e Aprendizagem

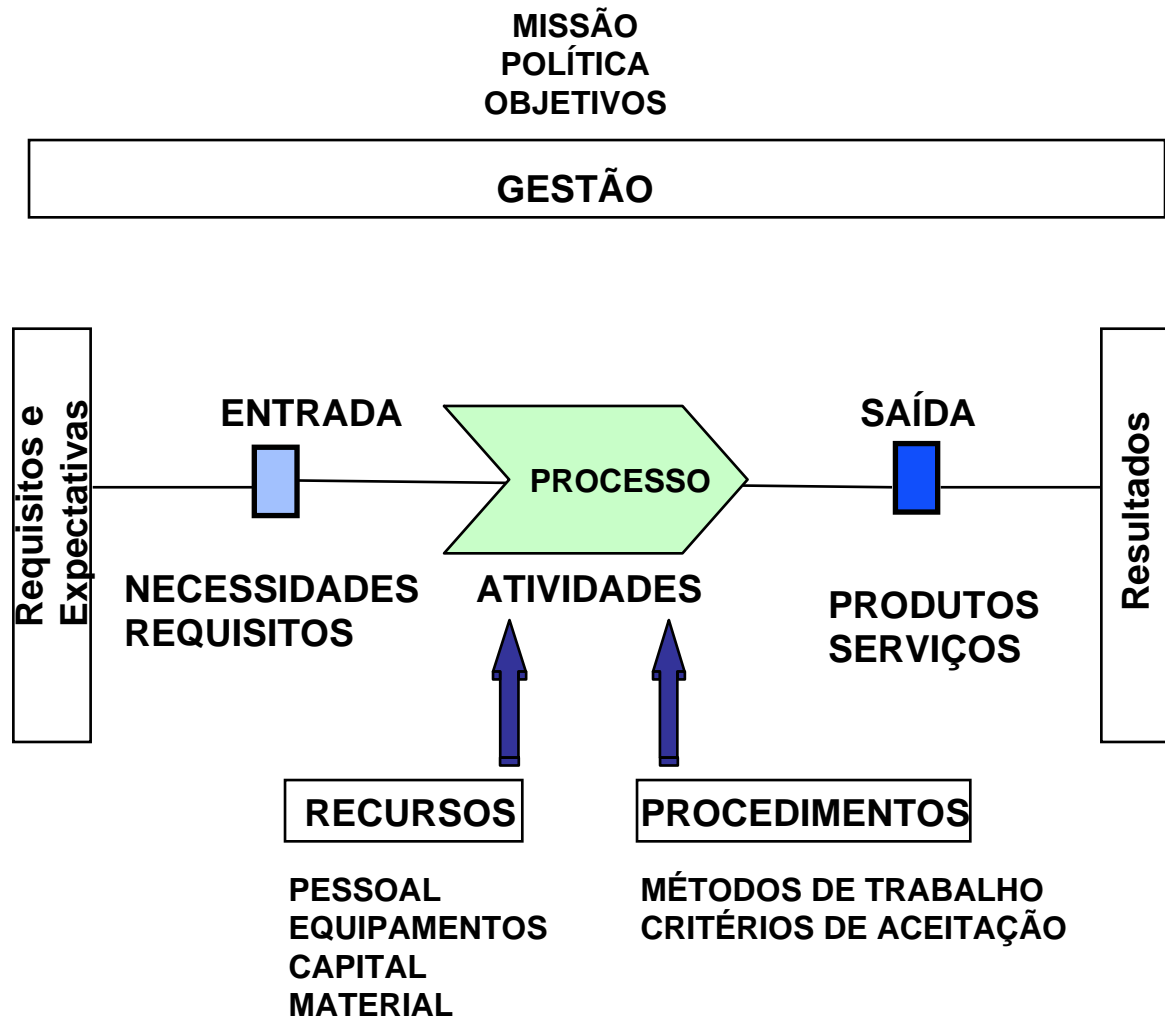
Exemplo de processo macro



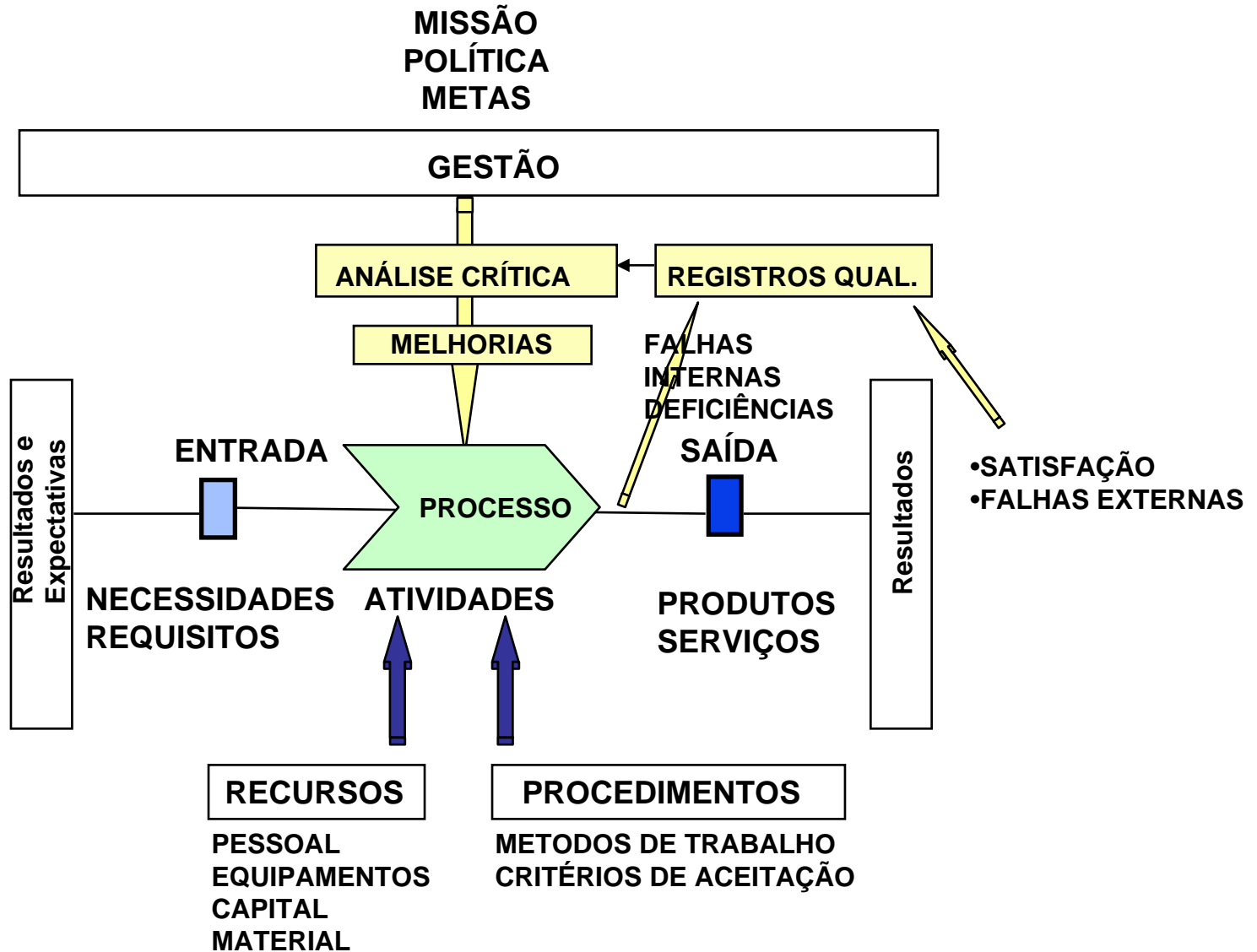
Principio de um processo



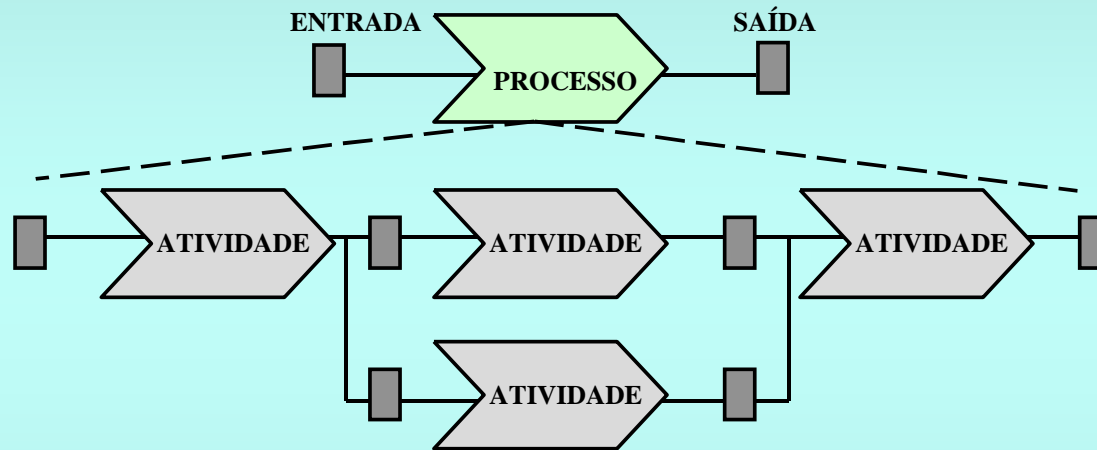
Gestão por processo



Ciclo de melhoria



Um processo poderá conter várias atividades

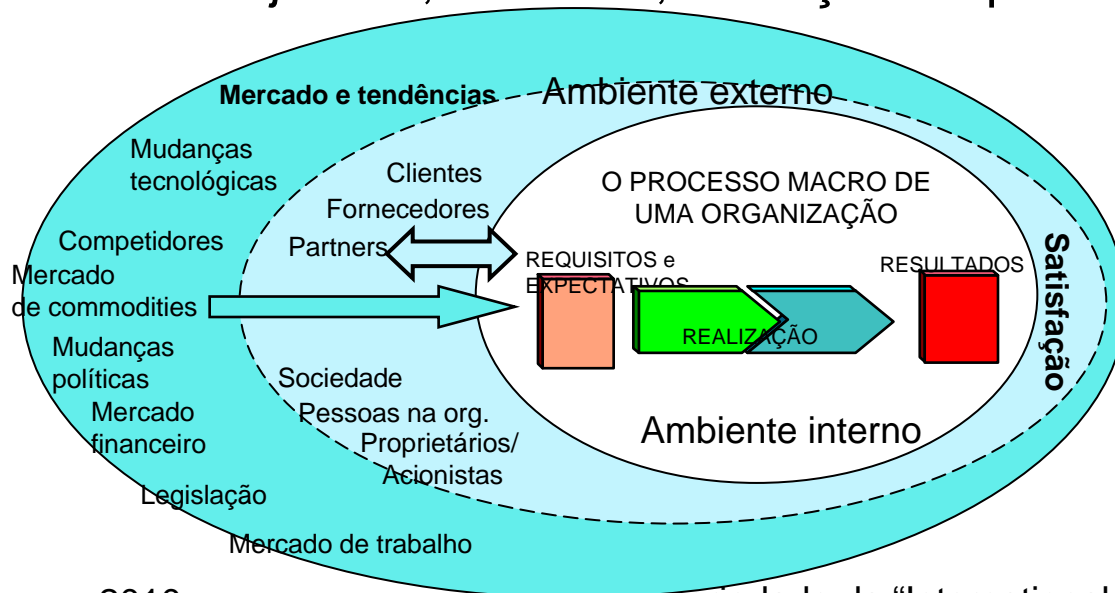


DESMEMBRAMENTO DO PROCESSO EM ATIVIDADES COM SUAS RESPECTIVAS INTERFACES

4. Gestão para a sucesso sustentável

O sucesso sustentável exige que a gerência:

- Tenha um planejamento de longo prazo.
- Sempre monitora e analisa o seu ambiente externo.
- Tenha medidores de eficiência.
- Estabeleça processos para atender a estratégia.
- Assegura que o pessoal da organização participe com realização dos objetivos, melhoria, inovação e aprendizagem.



5. Formulação da Estratégica e Politicas, Planejamento e Desmembramento

Sucesso sustentável exige que os envolvidos entendam:

- a missão,
- a estratégia
- as políticas
- os objetivos,
- os processos

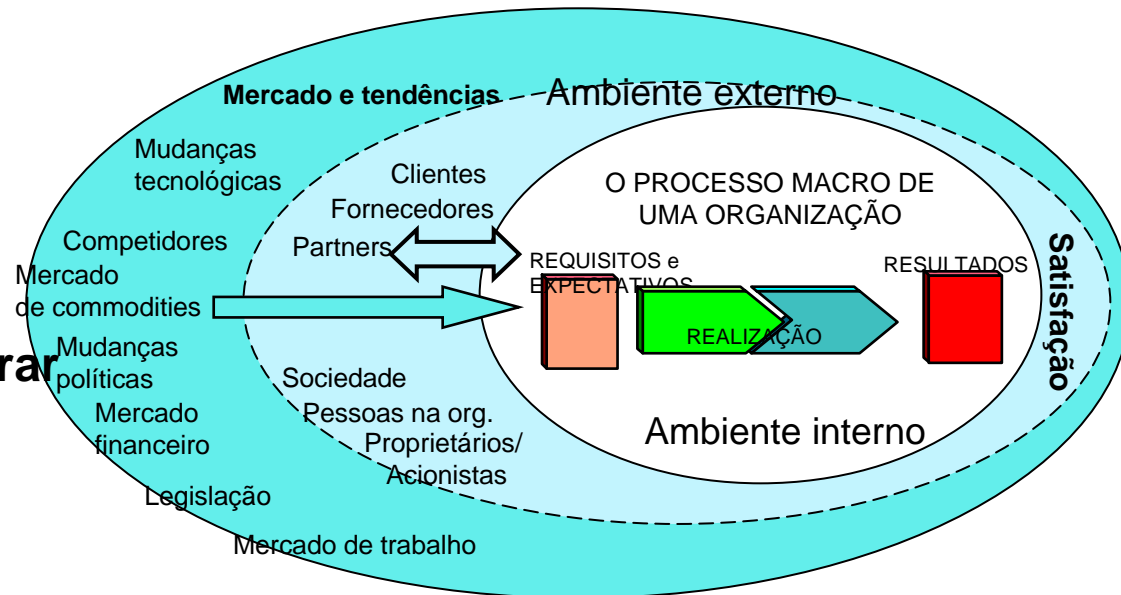
A comunicação com os envolvidos deve ser:

- verdadeira
- sincera e
- constante

6. Gestão de Recursos

Para atender as necessidades e expectativas a organização precisa de vários recursos como:

- Recursos Financeiros.
- Recursos Humanos competentes, envolvidos e motivados.
- Fornecedores.
- Parceiros
- Infra-estrutura
- Ambiente de trabalho
- Sistemas para captar e registrar
 - conhecimentos
 - informações e
 - tecnologia
- Recursos naturais e aspectos ambientais



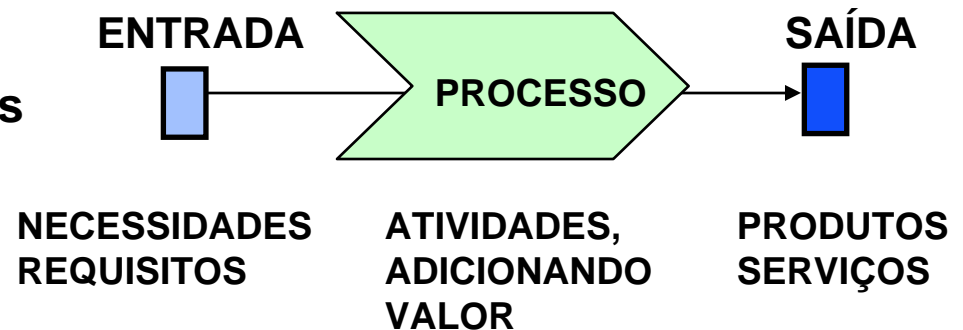
7. Gestão por processos

O planejamento dos processos deve considerar:

- A estratégica, políticas e objetivos.
- Previsão de curto e longo prazo.
- Riscos
- Requisitos estatutários e regulamentares
- Interação entre os processos

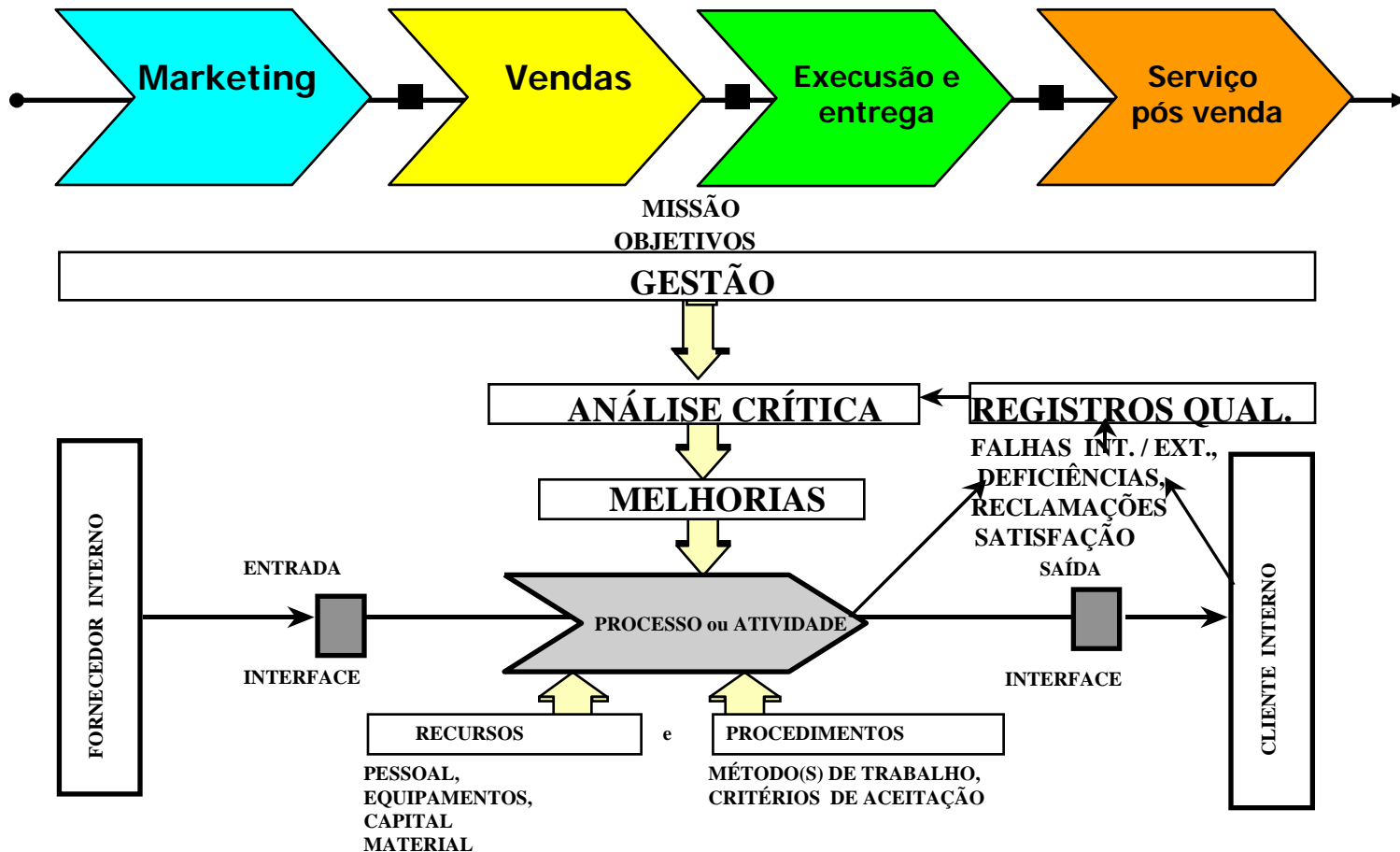
Para cada processo deve ser definido:

- as entradas e saídas
- recursos
- atividades e procedimentos
- medição e análise
- melhorias



8. Monitoramento, medição, análise e revisão

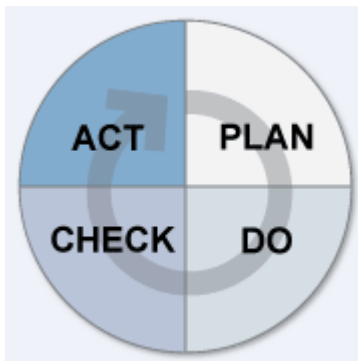
Inclui: Definição de Indicadores-chave , Auditoria, Auto avaliação, Benchmarking



9. Melhorias, Inovação e Aprendizagem

O fundamento de melhorias e inovações efetivas e eficientes é a habilidade das pessoas de julgar as análises de dados e aproveitamento de “*lessons learned*” e sua aplicação em:

- Produtos e serviços
- Processos e sua interação
- Estrutura da organização
- Sistema de gestão
- Aspectos humanos e culturais
- Infra-estrutura, ambiente de trabalho e tecnologia
- Relações entre a organização e as partes interessadas



O NOVO ISO 9004 ano 2009

**Gestão para o sucesso sustentado de uma organização –
Uma abordagem da gestão da qualidade**

e.....

CONTÊM ANEXO de AUTO-AVALIAÇÃO

A Auto-avaliação tem 2 partes:

Alta Gerência e Operacional

Alta Gerência (2 folhas com 9 perguntas)

1. Qual é o foco da gestão?
2. Qual é a abordagem de liderança?
3. Como é decidido o que é importante?
4. O que é necessário para obter resultados?
5. Como as atividades são organizadas?
6. Como os resultados são alcançados?
7. Como os resultados são monitorados?
8. Como são decididas as prioridades de melhoria?
9. Como o aprendizado ocorre?

	1	2	3	4	5
1	---	-	----	---	--
2	--	--	--	----	---
3	---	-	----	---	--
4	--	--	--	----	---
5	---	-	----	---	--
6	--	--	--	----	---
7	---	-	----	---	--
8	---	-	----	---	--
9	--	--	--	----	---

Para cada pergunta a norma

ISO9004:2009 apresenta

5 níveis de situações de maturidade:

1. Básico
2. Pro-ativo
3. Flexível
4. Progressivo
5. Sucesso sustentável

Exemplo

Qual é a abordagem de liderança?

Nível 1	Nível 2	Nível 3	Nível 4	Nível 5
A abordagem é reativa e baseada em instruções de cima para baixo.	A abordagem é reativa e baseada em decisões tomadas pelos gerentes em diferentes níveis.	A abordagem é proativa e a autoridade para tomar decisões é delegada.	A abordagem é proativa, com alto envolvimento dos membros da organização na sua tomada de decisão.	A abordagem é proativa e orientada à aprendizagem com autonomia das pessoas em todos os níveis

A Auto-avaliação tem 2 partes:

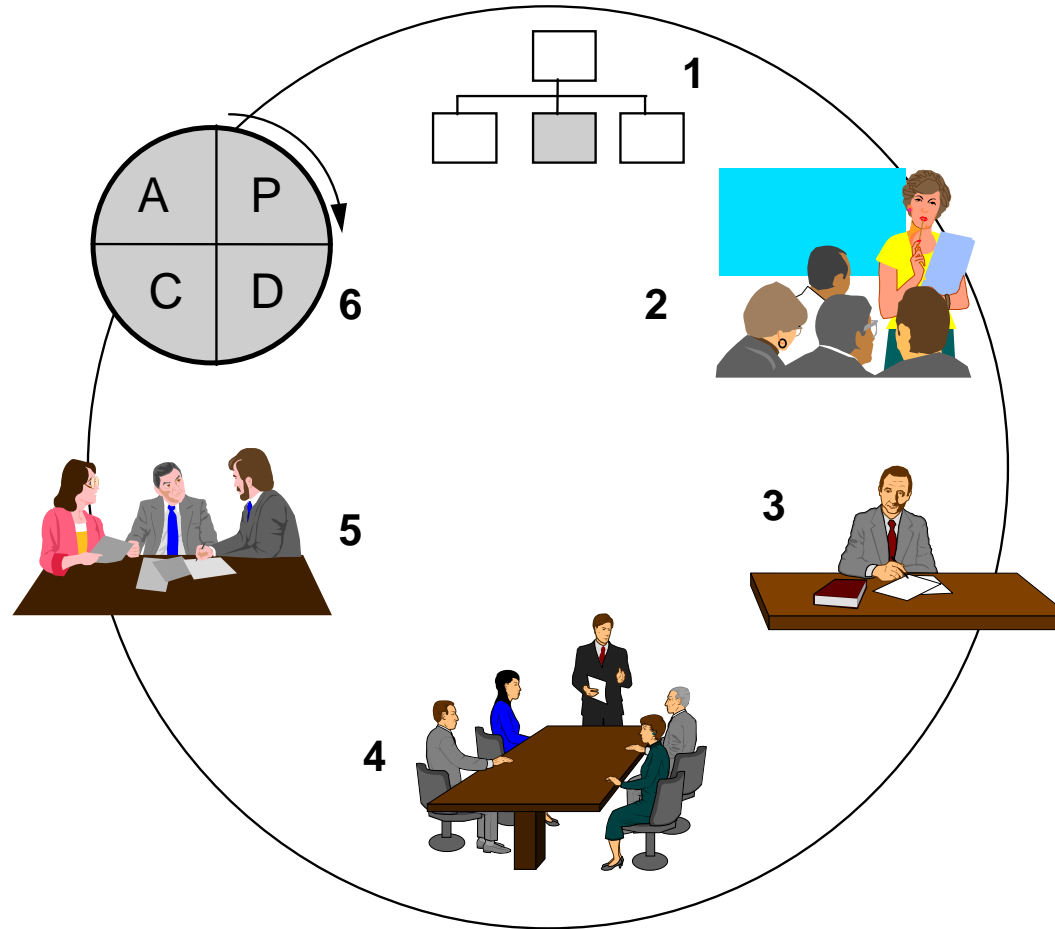
Alta Gerência e Operacional

Operacional tem a mesma estrutura mas com perguntas para cada cláusula 4 até 9 da norma ISO 9004:2009 e os 5 níveis de maturidade:

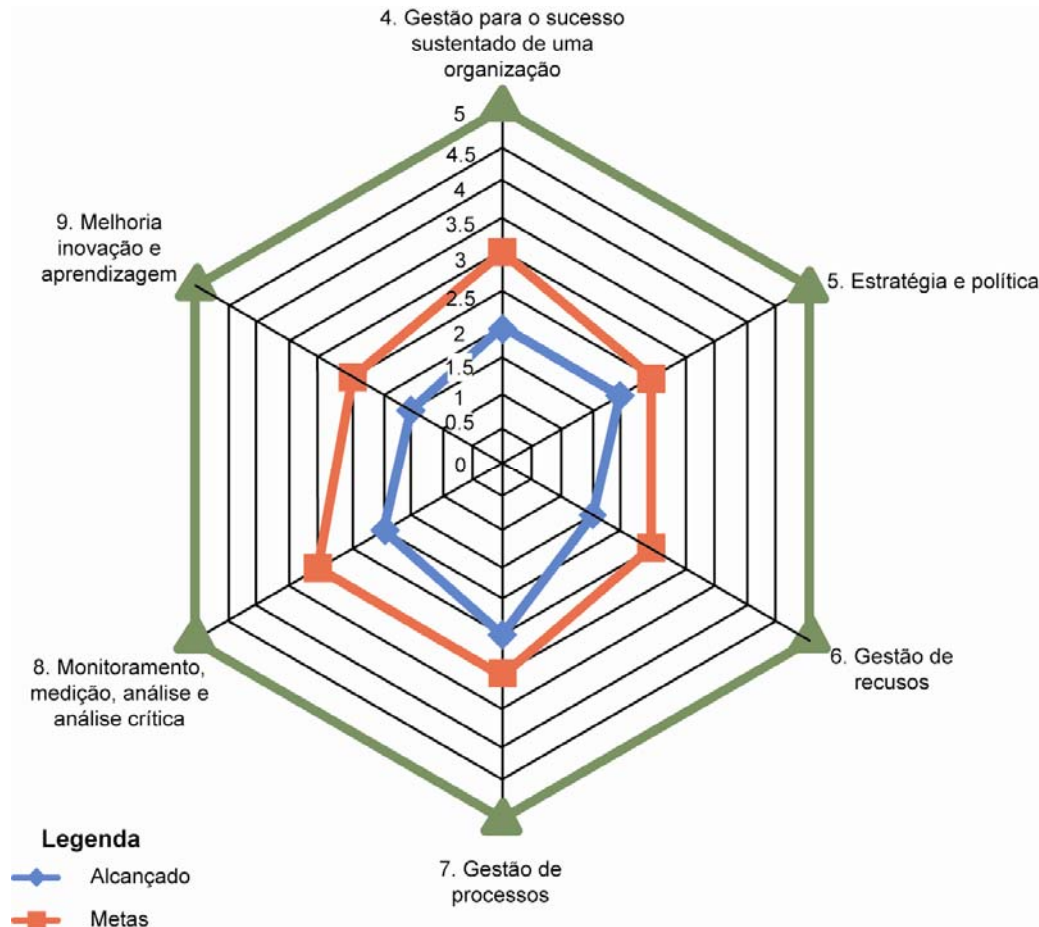
4. **Gestão para o sucesso sustentado de uma organização**
5. **Formulação da Estratégica e Políticas, Planejamento e Desmembramento**
6. **Gestão de Recursos**
7. **Gestão por processos**
8. **Monitoramento, medição, análise e revisão**
9. **Melhorias, Inovação e Aprendizagem**

Realizar uma auto-avaliação

Seqüência proposta



Resultado em gráfico





A gestão, conforme ABNT NBR ISO 9004

A gestão desta abrangência, junto com a auto-avaliação periódica do desempenho fornece um poderoso instrumento para a administração em dirigir sua organização para o sucesso sustentável.



Contatos:

International Management Systems Solutions Ltda
Martinus Bakhuizen e Carlos Alberto Giglio
São José dos Campos – SP
0xx12-3923 4555
martinus.bak@uol.com.br

Obrigado!