

"ISO 9001 e Melhoria Contínua: Estruturando o Sucesso Organizacional"

MELHORIA (10)

A Melhoria é um dos princípios da gestão da qualidade citados pela norma ISO 9001. As organizações de sucesso têm foco contínuo na melhoria.

A Melhoria é essencial para uma organização manter os atuais níveis de desempenho, reagir às mudanças em suas condições internas e externas e criar novas oportunidades.

A intenção dessa cláusula é atingir uma mentalidade integrada (cultura e comportamento) por toda a organização, se ela quiser prosperar.

A determinação de oportunidades de melhoria é separada em três vertentes:

- a) melhoria dos produtos e serviços conforme requisitos atuais, mas também as futuras expectativas e necessidades;
- b) utilização de métodos e solução de problemas; e
- c) melhoria do desempenho e da eficácia do SGQ vista como melhoria da organização em si, não só nos aspectos relacionados com a qualidade intrínseca dos produtos ou serviços providos por ela mas, também, na avaliação da sua capacidade em aumentar a satisfação de seus clientes e de outras partes interessadas.

Benefícios

- ❖ Melhoria do desempenho de processos, capacidade organizacional e satisfação do cliente;
- ❖ Melhoria do foco na investigação e determinação da causa-raiz, seguida de prevenção e ações corretivas;
- ❖ Melhoria da capacidade de antecipar e reagir aos riscos e oportunidades internas e externas;
- ❖ Reforço na consideração de ambas as melhorias, incremental e de ruptura;
- ❖ Reforço na utilização da aprendizagem para melhoria; e
- ❖ Melhoria em busca da inovação.

Ações

- ❖ Promover o estabelecimento de objetivos de melhoria em todos os níveis da organização;
- ❖ Educar e treinar as pessoas em todos os níveis sobre como aplicar ferramentas básicas e metodologias para alcançar os objetivos de melhoria;
- ❖ Assegurar que as pessoas sejam competentes para promover e concluir com sucesso projetos de melhoria;
- ❖ Desenvolver e desdobrar processos para implementar projetos de melhoria em toda a organização;
- ❖ Acompanhar, analisar criticamente e auditar o planejamento, a execução, a conclusão e os resultados dos projetos de melhoria;
- ❖ Integrar o enfoque de melhoria no desenvolvimento de produtos, serviços e processos novos ou modificados; e
- ❖ Reconhecer e aceitar melhorias.

NÃO CONFORMIDADE E AÇÃO CORRETIVA (10.2)

10.2 Não conformidade e ação corretiva

Segundo a Norma ISO 9000, não conformidade é o não atendimento a um requisito.

Ação corretiva é uma ação planejada com o objetivo de eliminar as causas de uma não conformidade e impedir que ela se repita.

De acordo com a Norma ISO 9000, pode existir mais de uma causa para uma não conformidade. Chamamos de causa raiz a causa principal da não conformidade e as outras possíveis causas denominamos como causas secundárias.

Uma ação corretiva, por exemplo, após um acidente durante o uso de alguma ferramenta, seria o treinamento dos funcionários com todas as orientações sobre o correto manuseio da ferramenta.

Quando não-conformidades ocorrem, incluindo reclamações de clientes, a organização deve agir sobre elas e tomar ações para controlá-las, corrigi-las, eliminá-las e tratar suas consequências e efeitos, como apropriado.

É requerida das organizações a avaliação da necessidade de ações para eliminar as causas das não-conformidades. Também é requerido que se implemente qualquer ação que seja considerada necessária e que se analise criticamente a sua eficácia, de forma que o SGQ melhore continuamente (filosofia do PDCA).

O desafio das organizações é desenvolver um processo que trate realmente da implementação de ações corretivas, isto é, identificar e eliminar ou, pelo menos, minimizar a causa raiz da não-conformidade.

Há inúmeros métodos ou ferramentas da qualidade que podem ser usados para implementação da gestão da qualidade total que podem ajudar na geração de possíveis causas e possíveis soluções, e uso de dados e informações para seleção de melhores opções de gestão para a qualidade.

Uma ação corretiva deve indicar, necessariamente, mudança comportamental ou de procedimento.

MELHORIA CONTÍNUA (10.3)

10.3 Melhoria contínua

Esta cláusula é muitas vezes superficialmente auditada, pois é entendida como uma filosofia, todavia, devemos nos concentrar no verbo "dever", o qual requer das organizações a atenção necessária, pois evoca 3 situações distintas: adequação, suficiência e eficácia.

Ex: um repelente contra picada de mosquito pode ser adequado (*spray* ou loção corporal fácil de aplicar), mas não é suficiente para evitar a picada do mosquito e nem 100% eficaz contra uma determinada doença (ex: Dengue).

A melhoria contínua decorre dos objetivos fixados pela Alta Direção, que deveriam, pelo menos, abordar a melhoria da eficiência interna para que a organização se mantenha competitiva, com nível de desempenho elevado e as necessidades dos clientes atendidas.

O ciclo PDCA – *Plan* (planejar), *Do* (executar), *Check* (verificar) e *Act* (agir), tem por princípio tornar mais claros e ágeis os processos envolvidos na execução da gestão, como, por exemplo, na gestão da qualidade.

Benefícios

- Melhoria do desempenho de processos, capacidade organizacional e satisfação do cliente;
- Melhoria do foco na investigação e determinação da causa-raiz, seguida de prevenção e ações corretivas;
- Melhoria da capacidade de antecipar e reagir aos riscos e oportunidades internas e externas;
- Reforço na consideração de ambas as melhorias, incremental e de ruptura;

- Reforço na utilização da aprendizagem para melhoria; e
- Melhoria em busca da inovação.

Ações

- Promover o estabelecimento de objetivos de melhoria em todos os níveis da organização;
- Educar e treinar as pessoas em todos os níveis sobre como aplicar ferramentas básicas e metodologias para alcançar os objetivos de melhoria;
- Assegurar que as pessoas sejam competentes para promover e concluir com sucesso projetos de melhoria;
- Desenvolver e desdobrar processos para implementar projetos de melhoria em toda a organização;
- Acompanhar, analisar criticamente e auditar o planejamento, a execução, a conclusão e os resultados dos projetos de melhoria;
- Integrar o enfoque de melhoria no desenvolvimento de produtos, serviços e processos novos ou modificados; e
- Reconhecer e aceitar melhorias.

Fonte: Normas ABNT NBR ISO 9000:2015 e ISO 9001:2015

Crédito:

João B. P. Lourenço
Administrador, Pós Graduação em Gestão da Qualidade