



Oceano Zacharias é físico, estatístico, engenheiro de produção formado pela Escola Politécnica da USP e diretor da Quality® Consultoria – www.quality.org.br

ABNT NBR ISO 10015: Diretrizes para treinamento

Oceano Zacharias

De maneira geral, o treinamento deve ser considerado o melhor investimento e tem como objetivo o desenvolvimento das competências essenciais. Assim, a norma ABNT NBR ISO 10015 – *Gestão da qualidade - Diretrizes para treinamento* pode ser aplicada sempre que uma orientação for necessária para interpretar referências à educação e ao treinamento nas normas das famílias ISO 9000 e 14000 e em outras normas.

No Brasil, a norma ABNT NBR ISO 10015:2001 vem sendo implementada pelas empresas já certificadas por aquelas que pretendem ser certificadas e principalmente por aquelas que estão implementando a chamada Gestão por Competências. Ela fornece diretrizes que auxiliam as organizações a identificar e analisar as necessidades de treinamento, projetar e planejar o treinamento, executar o treinamento, avaliar os resultados do treinamento, monitorar e melhorar o processo de treinamento, de modo a atingir seus objetivos.

Contudo, o treinamento em muitas empresas tem um custo elevado e pouco ou nenhum resultado. Por isso, é chegada a hora e a vez de se fazer treinamento com resultados devidamente comprovados. A norma enfatiza a contribuição do treinamento para a melhoria contínua e tem como objetivo ajudar as organizações a tornarem seus programas de treinamento um investimento com retorno garantido.

Em seu texto, a norma diz: É conveniente que a organização defina a competência necessária a cada atividade que afeta a qualidade dos produtos e serviços, avalie a competência do pessoal para realizar a atividade e elabore planos para diminuir quaisquer lacunas de competências que possam existir. Além disso, aponta que os objetivos para a melhoria contínua de uma organização, incluindo o desempenho de seu pessoal, podem ser influenciados por uma série de fatores externos e internos, incluindo mudanças no mercado, tecnologia, inovações e requisitos dos clientes e de outras partes interessadas. Tais mudanças podem exigir que as organizações analisem suas necessidades relacionadas às competências.

Para os efeitos da norma, aplicam-se os termos e as definições da ABNT NBR ISO 9000:2005 - *Sistemas de gestão da qualidade - Fundamentos e vocabulário*, além de competência: aplicação do conhecimento, habilidades e comportamento no desempenho; e treinamento: processo para desenvolver e prover conhecimento, habilidades e comportamentos para atender requisitos.

A própria ISO 9001:2008 define em seu item 6.2 - Recursos humanos:

6.2.1 Generalidades

O pessoal que executa atividades que afetam a conformidade com os requisitos do produto deve ser competente, com base em educação, treinamento, habilidade e experiência apropriados.

E a subcláusula 6.2.2 determina que a organização deve: a) ...; b) onde aplicável, prover treinamento ou tomar outras ações para atingir a competência necessária; c) avaliar a eficácia das ações executadas

Verificar a eficácia das ações executadas é uma atividade necessária, mas não é suficiente, principalmente em treinamento: tem-se é que verificar a eficácia dos resultados das ações executadas – o que faz toda uma diferença. A ABNT NBR ISO 10015 define as seguintes etapas:

- Definição das necessidades de treinamento;
- Projeto e planejamento do treinamento;
- Execução do treinamento;
- Avaliação dos resultados do treinamento.

A etapa 2, projeto e planejamento, deve conter o objetivo do treinamento com vistas à competência a ser atingida, enquanto que a etapa 4, avaliação, é do resultado, isto é, da evidência de que a competência foi atingida, e não “apenas” da ação que é o treinamento em si. Aliás, o que se coaduna de forma perfeita com a alteração da 9001 versão 2008 que em 8.5.2 f) determina, agora, que a análise crítica seja da *eficácia* da ação. ■