



Oceano Zacharias é consultor em Gestão Empresarial – qualidade, planejamento, custos e produtividade. Diretor da Quality® – [www.quality.eng.br](http://www.quality.eng.br)

## ISO 9004:2009, uma norma revolucionária

Por Oceano Zacharias

A versão FDIS (*Final Draft International Standard*) da ISO 9004:2009 foi aprovada durante a reunião do ISO TC 176, em Tóquio. As mudanças mais importantes comparadas com a versão CD3 (*Committee Draft*) são: 1 - modelo estendido de processo foi incluído, incorporando o modelo de processo atual determinado na ISO 9001; 2 - uma tabela mostrando as correspondências entre a ISO 9004 e ISO 9001 no anexo C; e 3 - um texto completo dos “Oito Princípios da Gestão da Qualidade” foi incluído como Anexo B. A publicação da norma estava prevista para 31 de agosto de 2009, mas com o atraso em sua votação poderá ficar para outubro ou novembro.

A norma continua a ser denominada Gestão do Sucesso Sustentável - Uma abordagem da Gestão da Qualidade e irá fornecer orientação para as organizações sobre como obter o sucesso sustentável em um ambiente exigente, em constante mudança e incerto. O sucesso sustentável é resultado da capacidade da organização de alcançar seus objetivos em longo prazo com análise equilibrada das necessidades e expectativas das partes interessadas.

A edição da ISO 9004 foi desenvolvida para manter consistência com a ISO 9001. Ambas se complementam, mas também podem ser utilizadas independentemente. A ISO 9001 define as especificações para um sistema de gestão da qualidade que pode ser aplicado internamente nas organizações ou para certificação, ou para fins contratuais. A ISO 9004 traz orientação sobre uma gama mais ampla de objetivos de um sistema de gestão da qualidade, especialmente quanto à gestão do sucesso sustentável. É recomendada como guia para as organizações cuja alta direção deseja estender os benefícios da ISO 9001 buscando melhoria sistemática e contínua do desempenho. Entretanto, não tem fins de certificação ou contratuais.

A norma pode ser utilizada em conjunto com um dos modelos de excelência de desempenho já estabelecidos, em especial nos estágios iniciais do percurso da empresa visando ao sucesso sustentável. Embora vá utilizar os mesmos oito princípios de gestão da qualidade que dão

as bases para a ISO 9001 (vide ISO 9000:2005, cláusula 0.2), não traz orientação sobre a aplicação daquela norma ou outras de sistema de gestão.

No projeto fala-se em gestão para o sucesso sustentável com foco das partes interessadas, já que ele é o resultado da capacidade de uma organização de alcançar seus objetivos de longo prazo com a consideração equilibrada das necessidades e expectativas de todas as partes interessadas, sendo identificadas como tal os consumidores, investidores/ acionistas (proprietários), funcionários, fornecedores, parceiros e o ambiente e sociedade.

As necessidades e as expectativas das principais partes interessadas são:

- Para os consumidores: qualidade e custo dos produtos (incluindo suporte);
- Para os acionistas: crescimento sustentável, valor e lucro e também agilidade em responder às mudanças no ambiente organizacional;
- Para os funcionários: a qualidade do ambiente de trabalho (que pode ser afetada por problemas como segurança, nível de autonomia, reconhecimento, compensação adequada e benefícios, entrosamento, participação nas decisões, progresso e desenvolvimento, condições de trabalho físicas e culturais e dignidade);
- Para a sociedade: responsabilidade social e boa governança, proteção ambiental, uso sustentável dos recursos naturais;
- Para os parceiros e fornecedores: benefícios compartilhados e parcerias sustentáveis.

A organização deverá implementar seu sistema de gestão baseada nos princípios da gestão da qualidade (vide ISO 9000:2005, cláusula 0.2) para atender às necessidades e expectativas de seus consumidores. Adicionalmente, pode precisar complementar seu sistema de gestão, ou implementar sistemas separados sobre outros aspectos da gestão, como a ISO 14001 e a OHSAS 18001 para atender às necessidades e expectativas das outras partes interessadas. ■