



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

## A nova ISO 9004:2009

Por Oceano Zacharias

A nova ISO 9004:2009, denominada *Gestão do Sucesso Sustentável - Uma abordagem da Gestão de Qualidade*, irá fornecer orientações para as organizações obterem o sucesso sustentável em um ambiente exigente, em constante mudança e incerto. A sustentabilidade é o resultado da capacidade da organização em 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. Os dois padrões se complementam, mas também podem ser utilizados independentemente. As principais seções desta norma são: 4 - Princípios do sistema de gestão; 5 - Responsabilidade pela gestão; 6 - A identificação da organização; 7 - O meio ambiente na organização; 8 - Missão, visão e estratégia; 9 - Estrutura e comunicação; 10 - Planejamento dos serviços; 11 - Gestão de recursos; 12 - Pessoas na organização; 13 - Processos; 14 - Medição e análise; e 15 - Melhoria contínua.

O sucesso sustentável de uma organização depende muito de sua capacidade de monitorar seu ambiente externo em termos de oportunidades, mudanças, tendências e riscos e também de responder de forma adequada. Esta norma sugere que a organização deverá desenvolver e manter a capacidade de aprender, mudar e inovar como resposta aos resultados desse monitoramento ambiental.

Além de estar alinhada aos oito Princípios da ISO 9000, para alcançar o sucesso sustentável, a organização deverá estabelecer sua missão e a visão e desenvolver políticas e estratégias que satisfaçam não apenas suas aspirações atuais, mas também definir as capacidades que poderão ser necessárias para responder a uma oportunidade ou risco emergente. As atividades necessárias para a formulação de tais políticas e estratégias deverão incluir a definição, revisão periódica e, quando for o caso, revisão do objetivo atual da organização, metas, estratégias e políticas.

As atividades de desenvolvimento e atualização deverão definir os cronogramas para que sejam atingidas as metas estratégicas e deverão garantir que os planos e recursos sejam adequados para atender aos objetivos dentro do prazo definido. A organização deverá traduzir sua política e estratégias formuladas em objetivos para seus diferentes níveis, planejar as atividades necessárias para atingir esses objetivos e avaliar os riscos estratégicos.

A gestão da organização deverá desenvolver e implantar processos para o monitoramento e controle do uso dos recursos financeiros e retorno sobre o investimento e também para executar sua alocação efetiva e eficiente e garantir que seu pessoal entenda a importância de sua contribuição e suas funções na obtenção do sucesso sustentável.

Por meio do aprendizado, a organização pode aprimorar, capturar e formular o conhecimento, capacitações e experiência de seus funcionários e integrá-los no conhecimento organizacional que pode ser compartilhado e utilizado para dar suporte a seus processos de aprimoramento e inovação.

Essa mobilização envolve a integração e uso de conhecimento relevante de muitas fontes, em geral diversas, para solucionar um problema ou para tratar de uma situação complicada. O uso do conhecimento pode ser feito por meio da simples reutilização das soluções existentes que já tenham funcionado e também pode vir pela adaptação de antigas soluções para problemas novos. Reciprocamente, uma organização aprende com os erros ou reconhece quando soluções antigas não servem mais. O uso também pode se dar por meio de síntese, ou seja, criação de um significado mais amplo ou de um nível mais profundo de compreensão. Quanto mais rápido o conhecimento puder ser mobilizado e utilizado, mais competitiva poderá ser a organização, aprimorando a sua sustentabilidade. ■