



## Aula 6

### Capítulo 3 - Gestão Estratégica por Processos

|  |    |
|--|----|
| 3.1. Gestão por Processo.....                  | 55 |
| 3.1.1. Componentes dos Processos.....          | 55 |
| 3.1.2. Mapeamento de Processos.....            | 56 |
| 3.2. Fluxo de Processos.....                   | 57 |
| 3.2.1. Método para Mapeamento de Processo..... | 57 |

## Aula 7

### Capítulo 3 - Gestão Estratégica por Processos

|  |    |
|--|----|
| 3.2.2. Armadilhas a Evitar.....                        | 58 |
| 3.2.2.1. Questões-Chave.....                           | 58 |
| 3.2.3. Classificação das Etapas dos Processos.....     | 59 |
| 3.2.4. Identificação dos Processos.....                | 59 |
| 3.2.5. Caminhada pelo Processo.....                    | 59 |
| 3.2.6. Priorização das Oportunidades de Melhorias..... | 60 |
| 3.3. Mentalidade de Risco.....                         | 60 |
| 3.3.1. Risco (NBR ISO 31000:2018).....                 | 61 |

## Aula 8

### Capítulo 3 - Gestão Estratégica por Processos

|  |    |
|--|----|
| 3.4. Objetivos, Indicadores e Metas.....     | 61 |
| 3.4.1. Objetivo.....                         | 61 |
| 3.4.2. Indicador.....                        | 61 |
| 3.4.3. Meta.....                             | 62 |
| 3.5. Carta de Processo e Gestão à Vista..... | 62 |

## Aula 9

### Capítulo 3 - Gestão Estratégica por Processos

|  |    |
|--|----|
| 3.6. Padronização de um Processo.....                                      | 63 |
| 3.6.1. Princípios da Normalização.....                                     | 64 |
| 3.6.2. Algumas Outras Definições Importantes.....                          | 64 |
| 3.6.3. Documentos e Registros da Qualidade (Informações Documentadas)..... | 65 |
| 3.6.4. Fases da Normalização.....  | 65 |
| 3.6.5. Tipos de Documentos Normativos.....                                 | 66 |

## Aula 10

### Capítulo 4 - Requisitos da NBR ISO 9001:2015

|  |    |
|--|----|
| 4.1. Entendendo a Organização e seu Contexto.....                          | 76 |
| 4.2. Entendendo as Necessidades e Expectativas de Partes Interessadas..... | 76 |
| 4.3. Determinando o Escopo do Sistema de Gestão da Qualidade.....          | 77 |
| 4.4. Sistema de Gestão da Qualidade e seus Processos.....                  | 82 |

## Aula 11

### Capítulo 5 - Liderança

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 5.1. Liderança e Comprometimento..... | 89 |
| 5.1.1. Generalidades.....             | 89 |
| 5.1.2. Foco no Cliente.....           | 90 |

## Aula 12

### Capítulo 5 - Liderança

|   |    |
|---|----|
| 5.2. Política.....  | 92 |
| 5.3. Papéis, Responsabilidades e Autoridades Organizacionais..... | 94 |

## Aula 13

### Capítulo 6 - Planejamento

|  |     |
|--|-----|
| 6.1. Ações para Abordar Riscos e Oportunidades.....              | 101 |
| 6.2. Objetivos da Qualidade e Planejamento para Alcançá-los..... | 104 |
| 6.3. Planejamento de Mudanças.....                               | 106 |

## Aula 14

### Capítulo 7 - Apoio

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 7.1. Recursos.....         | 113 |
| 7.1.1. Generalidades ..... | 113 |

## Aula 15

### Capítulo 7 - Apoio

|  |     |
|--|-----|
| 7.1.2. Recursos de Monitoramento e Medição ..... | 118 |
| 7.1.2.1. Generalidades.....                      | 118 |

## Aula 16

### Capítulo 7 - Apoio

|  |     |
|--|-----|
| 7.1.3. Conhecimento Organizacional ..... | 123 |
| 7.2. Competência.....                    | 126 |

## Aula 17

### Capítulo 7 - Apoio

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 7.3. Conscientização..... | 130 |
| 7.4. Comunicação .....    | 131 |

## Aula 18

### Capítulo 7 - Apoio

|   |     |
|---|-----|
| 7.5. Informação Documentada.....                | 133 |
| 7.5.1. Generalidades.....                       | 133 |
| 7.5.2. Criando e Atualizando .....              | 134 |
| 7.5.3. Controle de Informação Documentada ..... | 134 |

## Aula 19

### Capítulo 8 - Operação

|   |     |
|---|-----|
| 8.1. Planejamento e Controle Operacionais.....                            | 143 |
| 8.2. Requisitos para Produtos e Serviços.....                             | 145 |
| 8.2.1. Análise Crítica de Requisitos Relativos a Produtos e Serviços..... | 146 |
| 8.2.2. Mudanças nos Requisitos para Produtos e Serviços .....             | 147 |

## Aula 20

### Capítulo 8 - Operação

|   |     |
|---|-----|
| 8.3. Projeto e Desenvolvimento de Produtos e Serviços ..... | 149 |
|---|-----|

## Aula 21

### Capítulo 8 - Operação

|   |     |
|---|-----|
| 8.4. Controle de Processos, Produtos e Serviços Providos Externamente ..... | 155 |
|---|-----|

## Aula 22

### Capítulo 8 - Operação

|   |     |
|---|-----|
| 8.5. Produção e Provisão de Serviço .....                 | 162 |
| 8.5.1. Controle de Produção e de Provisão de Serviço..... | 163 |

## Aula 23

### Capítulo 8 - Operação

|   |     |
|---|-----|
| 8.5.2. Identificação e Rastreabilidade .....                          | 171 |
| 8.5.3. Propriedade Pertencente a Clientes ou Provedores Externos..... | 174 |

## Aula 24

### Capítulo 8 - Operação

|                                    |     |
|------------------------------------|-----|
| 8.5.4. Preservação de Produto..... | 177 |
| 8.5.5. Atividades Pós-entrega..... | 178 |

## Aula 25

### Capítulo 8 - Operação

|  |     |
|--|-----|
| 8.5.6. Controle de Mudanças .....          | 182 |
| 8.6. Liberação de Produtos e Serviços..... | 183 |
| 8.7. Controle de Saídas Não Conformes..... | 186 |

## Aula 26

### Capítulo 9 - Avaliação de Desempenho

|   |     |
|---|-----|
| 9.1. Monitoramento, Medição, Análise e Avaliação..... | 195 |
| 9.1.1. Generalidades.....                             | 195 |
| 9.1.2. Satisfação do Cliente .....                    | 198 |

## Aula 27

### Capítulo 9 - Avaliação de Desempenho

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| 9.1.3. Análise e Avaliação..... | 201 |
| 9.2. Auditoria Interna .....    | 203 |

## Aula 28

### Capítulo 9 - Avaliação de Desempenho

|  |     |
|--|-----|
| 9.3. Análise Crítica Pela Direção.....               | 207 |
| 9.3.1. Generalidades .....                           | 207 |
| 9.3.2. Entradas de Análise Crítica Pela Direção..... | 209 |
| 9.3.3. Saídas de Análise Crítica pela Direção.....   | 210 |

## Aula 29

### Capítulo 10 - Melhoria

|   |     |
|---|-----|
| 10.1. Generalidades.....                      | 215 |
| 10.2. Não Conformidade e Ação Corretiva ..... | 217 |
| 10.2.1. Requisito 10.2.1.....                 | 217 |
| 10.2.2. Requisito 10.2.2.....                 | 218 |
| 10.3. Melhoria Contínua.....                  | 219 |

## Aula 30

### Capítulo 11 - Auditorias da Qualidade

|  |     |
|--|-----|
| 11.1. Estigmas .....                             | 225 |
| 11.2. O que é Auditoria .....                    | 225 |
| 11.3. Tipos de Auditorias.....                   | 226 |
| 11.4. Categorias de Auditorias da Qualidade..... | 227 |
| 11.4.1. Por Aplicação .....                      | 227 |

## Aula 31

### Capítulo 11 - Auditorias da Qualidade

|  |     |
|--|-----|
| 11.4.2. Por Tipo .....                     | 228 |
| 11.5. Por que Auditar .....                | 228 |
| 11.6. Quem Participa da Auditoria? .....   | 229 |
| 11.7. Quando Conduzir uma Auditoria? ..... | 229 |
| 11.8. Onde Conduzir uma Auditoria? .....   | 230 |

## Aula 32

### Capítulo 11 - Auditorias da Qualidade

|  |     |
|--|-----|
| 11.9. Como Conduzir uma Auditoria?.....              | 231 |
| 11.9.1. Implantação de um Sistema de Auditoria ..... | 231 |
| 11.10. O Auditor .....                               | 232 |
| 11.10.1. Competência e Avaliação de Auditores.....   | 232 |
| 11.10.1.1. Generalidades .....                       | 232 |

## Aula 33

### Capítulo 11 - Auditorias da Qualidade

|   |     |
|---|-----|
| 11.10.2. Atributos Pessoais .....   | 233 |
| 11.10.3. Conhecimento e Habilidades.....  | 233 |
| 11.10.3.1. Conhecimento e Habilidades Genéricas de Auditores de Sistema de Gestão .....                               | 233 |
| 11.10.3.2. Conhecimento e Habilidades de Setores Específicos e de Disciplinas de Auditores de Sistema de Gestão ..... | 235 |
| 11.10.3.3. Conhecimento e Habilidades Genéricas de um Líder da Equipe de Auditoria.....                               | 235 |

## Aula 34

### Capítulo 11 - Auditorias da Qualidade

|  |     |
|--|-----|
| 11.11. Educação, Experiência Profissional, Treinamento em Auditoria e Experiência em Auditoria .....             | 236 |
| 11.11.1. Auditores.....  | 236 |
| 11.11.2. Líderes de Equipe da Auditoria.....   | 237 |
| 11.11.3. Níveis de Educação, Experiência Profissional, Treinamento em Auditoria e Experiência em Auditoria ..... | 237 |

|  |     |
|--|-----|
| 11.12. Manutenção e Melhoria da Competência .....    | 238 |
| 11.12.1. Desenvolvimento Profissional Contínuo ..... | 239 |
| 11.12.2. Manutenção da Habilidade de Auditar .....   | 239 |

## Aula 35

### Capítulo 11 - Auditorias da Qualidade

|  |     |
|--|-----|
| 11.13. Avaliação de Auditor .....                                | 239 |
| 11.13.1. Generalidades.....                                      | 239 |
| 11.13.2. Processo de Avaliação.....                              | 240 |
| 11.13.3. Responsabilidades do Auditor .....                      | 243 |
| 11.13.4. Responsabilidades do Líder de Equipe de Auditoria ..... | 244 |
| 11.13.5. Responsabilidades do Auditado.....                      | 244 |
| 11.14. Processo de Auditoria.....                                | 244 |

## Aula 36

### Capítulo 11 - Auditorias da Qualidade

|  |     |
|--|-----|
| 11.14.1. Iniciando a Auditoria .....                 | 246 |
| 11.14.2. Preparando as Atividades da Auditoria ..... | 247 |

## Aula 37

### Capítulo 11 - Auditorias da Qualidade

|  |     |
|--|-----|
| 11.14.3. Conduzindo as Atividades da Auditoria ..... | 249 |
|--|-----|

## Aula 38

### Capítulo 11 - Auditorias da Qualidade

|   |     |
|---|-----|
| 11.14.4. Preparando e Distribuindo o Relatório de Auditoria ..... | 255 |
| 11.14.5. Concluindo a Auditoria.....                              | 256 |
| 11.14.6. Conduzindo Ações de Acompanhamento da Auditoria .....    | 257 |
| 11.15. Fatores Humanos na Auditoria.....                          | 257 |
| 11.15.1. Comunicação .....  | 257 |

## Aula 39

### Capítulo 11 - Auditorias da Qualidade

|   |     |
|---|-----|
| 11.15.1.1. Dez Mandamentos da Comunicação Eficaz..... | 258 |
| 11.15.1.2. Técnicas Gerais de Questionamento.....     | 259 |
| 11.15.2. Comportamento .....                          | 260 |
| 11.15.2.1. Do Auditor.....                            | 260 |

## Aula 40

### Capítulo 11 - Auditorias da Qualidade

|   |     |
|---|-----|
| 11.15.2.2. Do Auditado.....                               | 261 |
| 11.16. Problemas Causados por Auditores e Auditados ..... | 262 |
| 11.16.1. Pelo Auditor.....                                | 262 |
| 11.16.2. Pelo Auditado .....                              | 262 |