

Gestão da Qualidade em Organizações

Profa. Marta Valentim



Definição e Conceitos

- Qualidade é um conceito subjetivo que está relacionado diretamente às percepções de cada indivíduo. Diversos fatores como cultura, modelos mentais, tipo de produto ou serviço prestado, necessidades e expectativas influenciam diretamente na definição.
- O termo *qualidade* tem origem no latim *qualitate*, e é utilizado em situações bem distintas. Por exemplo, quando se fala da qualidade de vida das pessoas de um país ou região, quando se fala da qualidade da água que se bebe ou do ar que se respira, quando se fala da qualidade do serviço prestado por uma determinada empresa, ou ainda quando se fala da qualidade de um produto no geral. Como o termo tem diversas utilizações, o seu significado nem sempre é de definição clara e objetiva.



Sistema de Qualidade

- **Conjunto de recursos e regras mínimas implementado de forma adequada, com o objetivo de orientar cada setor de uma organização a executar de maneira correta e no tempo devido a atividade/tarefa em harmonia com outras, bem como direcionando-a para o objetivo comum da organização: ter qualidade e produtividade para manter-se no mercado e/ou para ser competitiva no mercado em que atua.**



Sistema de Qualidade

□ Função

- Organizar processos;
- Documentá-los, buscando melhoria.

□ Política de Qualidade

- Intenções e diretrizes globais de uma organização relativas à qualidade, formalmente expressas pela alta administração.

□ Auditorias

- É uma forma de identificar a eficiência e eficácia do sistema de qualidade.



Sistema de Qualidade

- **Demonstrar qualidade exige que os processos, atividades e tarefas organizacionais sejam documentadas;**
- **A partir da certificação da qualidade as relações comerciais são facilitadas, tanto nacionalmente quanto internacionalmente;**
- **Há a redução de custos e de riscos;**
- **Benefícios para a organização: competitividade, produtividade, maior lucro etc.;**
- **Benefícios para os clientes: confiança, satisfação;**
- **Benefícios para os funcionários: confiança no trabalho, desenvolvimento individual, oportunidades de treinamento, maior integração entre os setores etc.)**

Evolução dos conceitos da qualidade





Sistema de Qualidade

□ Normalização internacional:

■ O que é ISO?

- *International Organization for Standardization* (Organização Internacional para Padronização)
- Foi fundada em 1946
- *Isos* (grego) significa igual
- A ISO consiste em uma rede colaborativa de instituições normativas de vários países do mundo, que têm acento nos Comitês Técnicos e promovem a utilização das normas ISO em seus países de origem.



Sistema de Qualidade

- **Normalização nacional:**
 - **O que é ABNT?**
 - **Associação Brasileira de Normas Técnicas**
 - **Foi fundada em 1940**
- **Responsável pela normalização técnica no país.**
- **É uma entidade privada, sem fins lucrativos, reconhecida como único Foro Nacional de Normalização através da Resolução n.º 07 do CONMETRO, de 24.08.1992.**
- **Membro fundador da ISO, da Comissão Panamericana de Normas Técnicas (COPANT) e da Associação Mercosul de Normalização (AMN).**



Sistema de Qualidade

□ Como funciona?

- As normas são elaboradas por meio de Comitês Técnicos que recebem informações de uma grande variedade de organizações públicas e privadas locais, regionais, nacionais e internacionais.
- Os Comitês Técnicos são constituídos por área temática e são encarregados de estudar e propor normas que facilitem o setor ao qual são vinculados.
- Inicialmente as normas são formuladas e colocadas ao público em geral para discussão, e após vários ajustes por parte dos membros do Comitê Técnico ao qual a norma é vinculada, são finalmente votadas pelos membros que compõem o Comitê Técnico de sua área/tema. Se a votação for favorável de maneira majoritária, publica-se a Norma.



Sistema de Qualidade

□ Technical Committees – Comitês Técnicos (TC)

■ *TC 46 - Information and Documentation*

□ Subcommittees/Working Groups – Subcomitês / Grupos de Trabalho:

- TC 46/WG 2 - Coding of country names and related entities/ Codificação de nomes de países e entidades relacionadas
- TC 46/WG 3 - Conversion of written languages/ Conversão de idiomas
- TC 46/SC 4 - Technical interoperability/Interoperabilidade técnica
- TC 46/WG 6 - Storage for archive materials/Armazenamento para materiais de arquivo
- TC 46/WG 7 - Presentation of periodicals/Apresentação de periódicos
- TC 46/SC 8 - Quality - Statistics and performance evaluation/Qualidade - Estatísticas e avaliação de desempenho
- TC 46/SC 9 - Identification and description/Identificação e descrição
- TC 46/SC 11 - Archives/records management/Arquivos-gestão documental

- **Outros Comitês Relacionados: TC 171/SC 2/WG 5 Joint TC 171/SC 2 - TC 42 - TC 46/SC 11 - TC 130 WG: Document management applications: Application issues/ Aplicações de gestão de documentos: questões de aplicação**



Sistema de Qualidade

□ Dados do TC 46:

- Número de publicações: **103**
- Número de normas sob sua responsabilidade: **43**
- Número de países participantes: **35**
- Número de países observadores: **36**



Sistema de Qualidade

- **A Família ISO 9000 aborda a “Gestão da Qualidade”:**
 - **ISO 9000/2005 - Quality management systems: Fundamentals and vocabulary (Sistemas de gestão da qualidade: fundamentos e vocabulário) – 3.ed.**
 - **ISO 9001/2008 - Quality management systems: Requirements - (Sistemas de gestão da qualidade: requisitos) – 4.ed.**
 - **ISO 9004/2009 - Managing for the sustained success of an organization: A quality management approach (Gestão para sustentar o sucesso de uma organização: método da gestão da qualidade) – 3.ed.**



Sistema de Qualidade

- **A família ISO 14000 aborda a "Gestão Ambiental":**
 - **ISO 14063/2006 - Environmental management - Environmental communication: Guidelines and examples (Gestão ambiental – Comunicação ambiental: diretrizes e exemplos).**
 - **ISO 14050/2009 - Environmental management: Vocabulary (Gestão ambiental: vocabulário) – 3.ed.**



Sistema de Qualidade

- **ISO 26000 – aborda a responsabilidade social**
 - **ISO 2600/2010 - Guidance on social responsibility (Orientação sobre a responsabilidade social)**



Sistema de Qualidade

- **ISO 31000/2009 - *Risk management – Principles and guidelines/* Gestão de riscos: princípios e diretrizes**
- **ISO/IEC 31010/2009 - Risk Management - Risk Assessment Techniques/ Gestão de riscos: técnicas de avaliação de riscos**
- **ISO Guide 73/2009 - Risk Management – Vocabulary/ Gestão de riscos: vocabulários**
 - **As organizações (grandes, médias ou pequenas) face a fatores internos e externos que geram incerteza, não necessariamente será capaz de atingir seus objetivos. O efeito dessa incerteza é o risco, e é inerente a todas as atividades. A ISO 31000 estabelece parâmetros para a gestão de risco, cujos princípios e diretrizes auxiliam as organizações de todos os tipos e tamanhos a gerir o risco de forma eficaz.**



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- **A documentação normativa (interna e externa) em um ambiente organizacional é uma ferramenta essencial de comunicação que é elaborada com fins específicos, para obter um determinado objetivo/meta organizacional.**
- **A documentação normativa interna de uma determinada organização deve ser elaborada com a participação direta do funcionário/colaborador.**



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- **Este tipo de informação é necessária para:**
 - **Comunicar claramente as decisões tomadas por um setor, grupo ou decisor;**
 - **Fornecer as informações necessárias, de forma a não deixar dúvidas;**
 - **Informar como, o quê e de que forma precisa ser feito;**
 - **Demonstrar que o sistema da qualidade está implantado, uma vez que as normas administrativas e técnicas (internas e externas) são a base do sistema.**



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- A implantação de um sistema de qualidade requer alguns requisitos essenciais, entre eles a elaboração de documentação específica, seja administrativa ou técnica.
- É através da documentação (interna e externa) que uma organização comprova perante seus fornecedores, clientes ou entidades certificadoras que está atendendo aos requisitos básicos de qualidade exigidos no país e, também, internacionalmente.

Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- As normas ISO série 9000 consideram quatro níveis de documentação:





Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- **Manual da Qualidade:** descreve o sistema de qualidade implantado ou em implantação e padroniza as ações relativas à qualidade:
 - Estabelece e documenta as diretrizes básicas da organização para garantir a qualidade de seus produtos/serviços;
 - Documenta a experiência da organização;
 - Define um roteiro para o treinamento de novos funcionários/colaboradores;
 - Documenta a evolução das atividades e dos procedimentos;
 - Demonstra o atendimento ao sistema de qualidade e aos requisitos contratuais ou normas/especificações exigidas;
 - Define fluxos informacionais e documentais;
 - Provê a base documental a ser usada nas auditorias da qualidade.



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- **Normas/Procedimentos:** são instruções (internas e externas) que orientam a execução de atividades/tarefas. A ausência de uma norma/procedimento documentado ou a execução incorreta de um procedimento afetará a qualidade de um produto/serviço. Estes documentos especificam:
 - Propósito e escopo de uma atividade/tarefa;
 - O que deve ser feito;
 - Quem executará as atividades/tarefas;
 - Quando e onde as atividades/tarefas ocorrerão;
 - Como, com quais instrumentos/ferramentas e com quais instruções as atividades/tarefas devem ser realizadas;
 - De que forma as atividades/tarefas serão registradas e controladas.



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- **Instruções Operacionais:** detalham a forma de execução das tarefas. Responde à questão “como fazer”. Define parâmetros técnicos detalhadamente:
 - **Operação:** manual de operação;
 - **Laboratório:** métodos de análise;
 - **Manutenção:** manual de manutenção, plano de prevenção, plano de inspeção etc.;
 - **Suprimentos:** manual de suprimentos, plano de controle de estoques etc.;
 - **Administração:** normas de procedimentos, políticas de cargos e salários etc.



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- **Registros da qualidade:** são os documentos em que estão registrados de forma sistemática as informações que atestam que os procedimentos que afetam a qualidade estão sendo cumpridos. Ex.:
 - **Operação:** Folha de leitura, livro de turno, autorização para modificação de produto etc.;
 - **Laboratório:** Certificado de análise, liberação de lote etc.;
 - **Suprimentos:** Inspeção de recebimento, divergência no recebimento, cadastro de fornecedores etc.;
 - **Comercial:** Análise do pedido de compra, SAC etc.;
 - **Administração:** Avaliação desempenho, seleção de pessoal, treinamento etc.



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

4 Sistema de gestão da qualidade:

4.1 Requisitos gerais

- **A organização deve estabelecer, documentar, implementar e manter um sistema de gestão da qualidade, e melhorar continuamente a sua eficácia de acordo com os requisitos da Norma ISO 2001.**



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- **A organização deve:**
 - a. **determinar os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade e sua aplicação por toda a organização;**
 - b. **determinar a sequência e interação desses processos;**
 - c. **determinar critérios e métodos necessários para assegurar que a operação e o controle desses processos sejam eficazes;**
 - d. **assegurar a disponibilidade de recursos e informações necessárias para apoiar a operação e o monitoramento desses processos;**
 - e. **monitorar, medir onde é aplicada e analisar esses processos;**
 - f. **implementar ações necessárias para atingir os resultados planejados e a melhoria contínua desses processos.**



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

4.2 Requisitos de documentação

4.2.1 Generalidades

A documentação do sistema de gestão da qualidade deve incluir:

- a. declarações documentadas de uma política da qualidade e dos objetivos da qualidade;**
- b. um manual da qualidade;**
- c. Normas e procedimentos (internos e externos) documentados e registros requeridos;**
- d. documentos, incluindo registros, determinados pela organização como necessários para assegurar o planejamento, a operação e o controle eficazes de seus processos.**



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

4.2.2 Manual da qualidade

A organização deve estabelecer e manter um manual da qualidade que inclua:

- a. o escopo do sistema de gestão da qualidade, incluindo detalhes e justificativas para quaisquer exclusões;
- b. as normas e os procedimentos documentados estabelecidos para o sistema de gestão da qualidade, ou referência a eles;
- c. a descrição da interação entre os processos do sistema de gestão da qualidade.



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

4.2.3 Controle de documentos

1. Os documentos requeridos pelo sistema de gestão da qualidade devem ser controlados. Registros da qualidade são um tipo especial de documento (normas e especificações internos e externos) e devem ser controlados de acordo com os requisitos apresentados em 4.2.4;
2. Uma norma/procedimento documentado deve ser estabelecido para definir os controles necessários para:
 - a. aprovar documentos quanto a sua adequação, antes da sua emissão;
 - b. analisar criticamente e atualizar, quando necessário, e reaprovar documentos;

Cont.



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- c. assegurar que alterações e a situação da revisão atual dos documentos sejam identificadas;**
- d. assegurar que as versões pertinentes de documentos aplicáveis estejam disponíveis nos locais de uso;**
- e. assegurar que os documentos permaneçam legíveis e prontamente identificáveis;**
- f. assegurar que documentos de origem interna e externa sejam identificados e que sua distribuição seja controlada;**
- g. evitar o uso não intencional de documentos obsoletos, e aplicar identificação adequada nos caso em que forem retidos por qualquer propósito.**



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

4.2.4 Controle de registros da qualidade

- ❑ Registros devem ser estabelecidos e mantidos para prover evidências da conformidade com os requisitos e da operação eficaz do sistema de gestão da qualidade.
- ❑ Registros devem ser mantidos legíveis, prontamente identificáveis e recuperáveis.
- ❑ Uma norma/procedimento documentado deve ser estabelecido para definir os controles necessários para identificação, armazenamento, proteção, recuperação, tempo de retenção e descarte dos registros da qualidade.

Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- Para a organização é extremamente importante organizar a informação/documentação da qualidade:
 - Legislação, normas, especificações, padrões;
 - Licenças (concedidas pelos órgãos de controle);
 - Aspectos e impactos ambientais;
 - Programas de gestão específicos;
 - Descrição e avaliação de programas e equipamentos;
 - Procedimentos operacionais de processos e sistemas de controle;
 - Dados de prospecção e de monitoramento das atividades/tarefas;
 - Atividades de manutenção de instalações e de equipamentos;
 - Descrição de não-conformidades observadas nos processos, atividades e tarefas;
 - Inventários de diferentes tipos;
 - Relatórios de auditorias realizadas.



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- **Responsável(eis) pelo controle da informação/documentação da qualidade:**
 - **Deve ser designada uma pessoa ou uma equipe responsável pelo controle da informação/documentação da qualidade. É importante definir isso, para que não ocorra a perda do controle da informação/documento gerados internamente ou recebidos externamente.**
 - **É necessária a presença do arquivista, do bibliotecário, do analista de O&M e do analista de sistemas, de modo a atender a todas as facetas da informação/documentação da qualidade.**



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

□ Cronograma:

- Uma vez definida a relação de documentos que devem ser elaborados, faz-se uma estimativa do tempo necessário para cada documento e define-se um cronograma. A elaboração de uma norma/procedimento envolve uma série de etapas e o envolvimento de diferentes pessoas da organização. Ex.:
 - Coleta de Dados;
 - Minuta para comentários;
 - Consolidação, edição e aprovação;
 - Treinamento e implantação.



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- **Controle da informação/documentação:**
 - **É comum as certificadoras de qualidade mencionarem que o controle de documentos é um dos itens que apresenta maior não-conformidade quando as auditorias são realizadas.**
 - **Em geral, as pessoas que trabalham nas organizações não sabem onde os documentos estão, não os recuperam com facilidade, o acesso é truncado, enfim, carece de uma gestão informacional/documental. Por isso, a gestão informacional/documental é fundamental para a qualidade.**
 - **É necessário identificar claramente para cada documento gerado ou recebido externamente: número identificador, título, órgão emissor, data de emissão, aprovação, número de revisão (quando for o caso), entre outros elementos.**



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- Deve-se observar os seguintes itens para o controle da informação/documentação:
 - Identificar claramente e distinguir os documentos gerados internamente aprovados, dos em tramitação (para sugestões/comentários);
 - Identificar a quantidade de cópias que estão em circulação, elas devem ser controladas, justamente visando a substituição de versão antiga pelas versões atualizadas;
 - Identificar se a cópia não é controlada;
 - Identificar versões/atualizações, principalmente das normas/especificações externas.



Gestão da Informação do Sistema de Qualidade

- **A informática é um instrumento/ferramenta aliado à gestão da informação/documental:**
 - **Permite o cadastro de todos os documentos/informações do sistema de qualidade;**
 - **Inter-relaciona e recupera o histórico das revisões;**
 - **Recupera informação por qualquer campo (título, número, código, data, órgão emitente, palavras-chave, tipo, etc.);**
 - **Emite listas, etiquetas, e outros elementos identificadores;**
 - **Acompanha o fluxo da informação/de documentos;**
 - **Levantamentos estatísticos, séries históricas etc.**



Sites

ABNT - <http://www.abnt.org.br/>

AFNOR - <http://www.afnor.org/>

American Society for Testing and Materials (ASTM) - <http://www.astm.org/>

American Society for Mechanical Engineers (ASME) - <http://www.asme.org/>

British - <http://www.bsigroup.com/en-GB/>

ISO - <http://www.iso.org/iso/home.html>

JIS - http://www.jsa.or.jp/default_english.asp

MIL - <http://www.ihs.com/products/industry-standards/solutions/military-specs.aspx>

Base de dados – IHS - <http://global.ihs.com/>



Referências

ABNT. *NBR ISO 9001*. Rio de Janeiro, 2008. 28p.

ABNT. NBR ISO/TR 10013. *Diretrizes para a documentação de sistema de gestão da qualidade*. Rio de Janeiro, ABNT, 2002. 11p.

INTERNATIONAL Organization for Standardization. Disponível em:
<<http://www.iso.org/iso/home.htm>>. Acesso em: 03 mar. 2011.

JCyL. *Manual para la implantación de un sistema de gestión de calidad en un archivo*. [S.n.t.] 225p.

MAIMON, D. *ISO 14001: passo a passo da implantação nas pequenas e médias empresas*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999. 84p.

MARANHÃO, M. *ISO Série 9000: manual de implementação*. 2.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994. 176p.

OLIVEIRA, M. A. L. de. *Documentação para ISO 9000*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994. 116p.

VALLS, V. O gerenciamento dos documentos do sistema da qualidade. *Ciência da Informação*, Brasília, v.25, n.2, 1995. 8p. Disponível em:
<<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/431>>. Acesso em: 29 ago. 2012.