

PRINCIPIOS DE GESTAO DA QUALIDADE

ABNTICB-25 -PRINCÍPIOS DE: GESTÃO DA QUALIDADE

Princípios de Gestão da Qualidade

1. Introdução

Esse documento fornece um entendimento sobre os **Princípios de Gestão da Qualidade** que procura facilitar o estabelecimento de uma cultura de gestão bem sucedida para os usuários das normas da família ISO 9000. As normas ISO 9000-2000 foram baseadas nestes Princípios.

Com o crescimento da competição global, a gestão da qualidade se tomou intensamente importante para a liderança e para a gestão de todas as organizações. Os **Princípios de Gestão da Qualidade** aplicam-se, de uma maneira global, a todos os grupos de usuários. Esse documento está focado sobre as necessidades dos gerentes executivos.

Aplicando os oito **Princípios de Gestão da Qualidade**, as organizações produzirão benefícios para os clientes, acionistas, fornecedores, comunidades locais e para a sociedade como um todo.

2. Definição de Princípio de Gestão da Qualidade

"Um Princípio de Gestão da Qualidade é uma crença ou regra fundamental e abrangente para conduzir e operar uma organização, visando melhorar, continuamente, seu desempenho a longo prazo, pela localização nos clientes e, ao mesmo tempo, encaminhando as necessidades de todas as partes interessadas."

3. Princípios de Gestão da Qualidade

Princípio 1 - Organização Focada no Cliente

"As organizações dependem de seus clientes e, portanto, devem entender as necessidades atuais e futuras, atender os requisitos e se esforçarem para exceder as expectativas dos seus clientes-

Aplicar o Princípio de Organização Focada no Cliente conduz às seguintes ações:

Entender toda a gama de necessidades e expectativas do cliente relativas aos produtos, prazo de entrega, preço, confiabilidade, etc.

- Garantir uma abordagem balanceada entre as necessidades e as expectativas dos clientes e de outras partes interessadas (acionistas, empregados, fornecedores, comunidades locais e a sociedade como um todo).
- Comunicar essas necessidades e expectativas à toda organização.
- Medir a satisfação do cliente e atuar sobre os resultados, e
- Gerenciar o relacionamento com o cliente.

Benefícios da aplicação desse Princípio para:

- **a formulação de estratégias e políticas**, tomando as necessidades do cliente e as necessidades de outras partes interessadas compreendidas por toda a organização,
- **a adequação de objetivos e metas**, garantindo que objetivos e metas importantes estejam ligadas às necessidades e expectativas dos clientes,-
- **a gestão operacional**, melhorando o desempenho da organização a fim de atender as necessidades dos clientes,,
- **a gestão de recursos humanos**, garantindo que as pessoas tenham o conhecimento e habilidades exigidas para satisfazer os clientes da organização.

Princípio 2 - Liderança

"Líderes estabelecem a unidade de propósitos e a direção da organização. Eles deveriam criar e manter um ambiente íntimo no qual as pessoas possam se tomar plenamente envolvidas no alcance dos objetivos da organização."

Aplicar o Princípio de Liderança conduz às seguintes ações:

- Ser pró-ativo e liderar por meio de exemplos,
- Compreender e responder às mudanças no ambiente externo,
- Considerar as necessidades de todas as partes interessadas, incluindo clientes, acionistas, empregados, fornecedores, comunidades locais e a sociedade como um todo,
- Estabelecer uma visão clara do futuro da organização,
- Estabelecer modelos éticos e valores compartilhados para todos os níveis da organização,
- Construir a confiança e eliminar o medo,
- Prover liberdade e os recursos exigidos para as pessoas atuarem com responsabilidade

ABNT/CB-25 -PRINCÍPIOS DE GESTÃO DA QUALIDADE

- Inspirar, encorajar e reconhecer as contribuições das pessoas,
 - Promover a comunicação honesta e aberta,
 - Educar, treinar e assistir as pessoas,
- Adequar objetivos e metas desafiadoras, e
Implementar estratégias para alcançar esses objetivos e metas.

Benefícios da aplicação desse Princípio para:

- **a formulação de estratégias e políticas**, estabelecendo e comunicando uma visão clara do futuro da organização-,
- **adequação de objetivos e metas**, traduzindo a visão da organização em objetivos e metas mensuráveis-1
- **a gestão operacional**, dando poder e envolvendo as pessoas para alcançar os objetivos da organização,
- **a gestão de recursos humanos**, tendo a força de trabalho estável, bem informada, motivada e com poder.

Princípio 3 - Envolvimento de Pessoas

"Pessoas de todos os níveis são a essência de uma organização e o pleno envolvimento delas permite que suas capacidades sejam usadas para o benefício da organização,

Aplicar o Princípio de Envolvimento de Pessoas conduz às seguintes ações destas pessoas:

- Aceitar a responsabilidade e a propriedade de solucionar problemas,,
- Buscar ativamente oportunidades para fazer melhoramentos,
- Buscar ativamente oportunidades para aumentar suas competências, conhecimento e experiência,
- Compartilhar livremente o conhecimento e a experiência em equipes e grupos,
- * Focalizar na criação de valor para os clientes,
- Ser inovador e criativo em adição aos objetivos da organização,
- Representar melhor a organização aos clientes, comunidades locais e sociedade como um todo,
- Derivar satisfação do seu trabalho, e
- Estar entusiasmado e orgulhoso de fazer parte da organização.

Benefícios da aplicação desse Princípio para:

- **a formulação de estratégias e políticas**, pessoas contribuindo efetivamente para melhorias das estratégias e políticas da organização,-,
- **a adequação de objetivos e metas**, pessoas compartilhando a propriedade dos objetivos da organização;
- **a gestão operacional**, pessoas sendo envolvidas em decisões apropriadas e em processos de melhorias-1
- **a gestão de recursos humanos**, pessoas ficando mais satisfeitas com seus empregos e sendo ativamente envolvidas em seu desenvolvimento e crescimento pessoal para o benefício da organização.

Princípio 4 - Enfoque de Processo

"Um resultado desejado é alcançado mais eficientemente quando as atividades e recursos relacionados são gerenciados como um processo."

Aplicar o Princípio de Enfoque de Processo conduz às seguintes ações:

- Definir o processo para alcançar o resultado desejado,
- Identificar e mensurar as entradas e saídas do processo,
- Identificar as interfaces do processo com as funções da organização,
- Avaliar possíveis riscos, consequências e impactos de processos sobre os clientes, fornecedores e outras partes interessadas do processo,
- Estabelecer claramente a responsabilidade e a autoridade para gerenciar o processo,
- Identificar os clientes internos e externos, fornecedores e outras partes interessadas do processo, e
- Quando projetar processos, considerações devem ser dadas às etapas do processo, atividades, fluxos, medições de controle, necessidades de treinamento, equipamentos, métodos, informação, materiais e outros recursos, para alcançar o resultado desejado.

Benefícios da aplicação desse princípio para:

a formulação de estratégias e políticas; a utilização de processos definidos por toda a organização conduz a resultados mais

previsíveis, melhor uso de recursos, tempos de ciclo mais curtos e custos mais baixos,

a adequação de objetivos e metas- o conhecimento da capacidade dos processos permite a criação de objetivos e metas desafiadoras; **a gestão operacional;** a adoção do enfoque de processos para todas as operações resulta em custos mais baixos, prevenção de erros, controle da variabilidade, tempos de ciclo mais curtos, e saídas mais previsíveis;

a gestão de recursos humano; o estabelecimento de processos eficientes para a gestão de recursos humanos, tais como contratação, educação e treinamento, permite o alinhamento desses processos com as necessidades da organização e produz uma força de trabalho mais capaz.

Princípio 5 - Enfoque Sistêmico para a Gestão

"Identificar, compreender e gerenciar um sistema de processos interrelacionados para um dado objetivo melhora a eficácia ea eficiência da organização.

Aplicar o Princípio de Enfoque Sistêmico para a gestão conduz às seguintes ações:

- Definir o sistema através da identificação ou desenvolvimento de processos que afetam um dado objetivo,
- Estruturar o sistema para alcançar o objetivo de forma mais eficiente,
- Compreender as interdependências entre os processos do sistema,
- Melhorar continuamente o sistema por meio de mensuração e avaliação, e
- Estabelecer restrições de recursos antes de atuar.

Benefícios da aplicação desse Princípio para:

- **a formulação de estratégias e políticas;** a criação de planos desafiadores e abrangentes que ligam funções e entradas de processos-,
- **a adequação de objetivos e metas;** os objetivos e metas de processos individuais são alinhados com os objetivos chaves da organização-,

ABNT/CB-25 -PRINCÍPIOS DE GESTÃO DA QUALIDADE

- **a gestão operacional;** uma visão mais ampla da eficácia de processos a qual conduz ao entendimento das causas de problemas e oportunas ações de melhorias,-,
- **a gestão de recursos humanos;** fornece um melhor entendimento de papéis e responsabilidades para alcançar objetivos comuns, portanto, reduzindo barreiras funcionais e melhorando o trabalho de equipe.

Princípio 6 - Melhoria Contínua

"A melhora contínua deve ser um objetivo permanente da organização.

Aplicar o Princípio de Melhoria Contínua conduz às seguintes ações:

- Fazer que a melhoria continua de produtos, processos, e sistemas seja um objetivo de cada indivíduo na organização,
- Aplicar os conceitos de básicos de melhora visando a melhoria incremental e projetos de ruptura para saltos de melhora,
- Usar a avaliação periódica com base em critérios de excelência para identificar áreas para melhorias potenciais,
- Melhorar continuamente a eficácia e a eficiência de todos os processos,
- Promover atividades com base em prevenção,
- Fornecer, para cada membro da organização, educação e treinamento apropriados sobre os métodos e as ferramentas de melhoria contínua, tais como,.
 - o O ciclo PDCA,
 - o Solução de Problemas,
 - o Processo de re-engenharia, e
 - o Processo de inovação,
- Estabelecer medidas e objetivos para dirigir e rastrear oportunidades de melhorias, e
- Reconhecer as melhorias.

Benefícios da aplicação desse Princípio para:

a formulação de estratégias e políticas; criando e alcançando planos de negócios mais competitivos por meio da integração da melhoria contínua com os planejamentos de negócios e estratégico,-

ABNT/CB-25 -PRINCÍPIOS DE GESTÃO DA QUALIDADE

- **a adequação de objetivos e metas;** adequando objetivos de melhorias desafiadores e realistas, e fornecendo os recursos para alcançá-los,-,
- **a gestão operacional;** envolvendo as pessoas da organização na melhoria contínua de processos-
- **a gestão de recursos humanos;** fornecendo, para todas as pessoas da organização, ferramentas, oportunidades, e estímulo para melhorar produtos, processos e sistemas.

Princípio 7 - Enfoque Factual para a Tomada de Decisão

"Decisões eficazes são baseadas em análises de dados e informações."

Aplicar o Princípio de Enfoque Factual para a tomada de decisões conduz às seguintes ações:

- Fazer medições e coletar dados e informações pertinentes ao objetivo,
- Garantir que os dados e as informações sejam suficientemente precisos, confiáveis e acessíveis,
- Analisar os dados e as informações usando métodos válidos,
- Compreender o valor das técnicas estatísticas apropriadas, e
- Tomar decisões e agir com base nos resultados de análises lógicas balanceadas com a experiência e intuição.

Benefícios da aplicação desse Princípio para:

- **a formulação de estratégias e políticas;** estratégias baseadas em informações e dados importantes são mais realistas e mais prováveis de serem alcançadas-
- **a adequação de objetivos e metas;** utilizando informações e dados comparativos relevantes para ajustar objetivos e metas desafiadoras e realistas,-,
- **a gestão operacional,** informações e dados são a base para a compreensão do desempenho de sistemas e processos para orientar as melhorias e prevenir problemas futuros,-,
- **a gestão de recursos humanos;** analisando dados e informações a partir de fontes tais como, pesquisas de clima, sugestões e grupos focalizados para orientar a formulação de políticas de recursos humanos.

Princípio 8 - Relacionamento Mutuamente Benéfico com o Fornecedor

"Uma organização e seus fornecedores são interdependentes, e um relacionamento mutuamente benéfico aumenta a capacidade de ambos criarem valor."

Aplicar o Princípio de Relacionamento Mutuamente Benéfico com o Fornecedor conduz às seguintes ações:

- Identificar e selecionar fornecedores chaves,
- Estabelecer relacionamentos com fornecedores que equilibrem ganhos de curto prazo, com considerações de longo prazo para a organização e a sociedade como um todo,
- Criar comunicações claras e abertas,
- Iniciar melhora e desenvolvimentos em conjunto de produtos e processos,
- Estabelecer conjuntamente um claro entendimento das necessidades do cliente,
- Compartilhar informações e planos futuros, e
- Reconhecer as melhoras e conquistas do fornecedor.

Benefícios de aplicação desse Princípio para:

- **a formulação de estratégias e políticas;** criando vantagem competitiva por meio do desenvolvimento de alianças ou parcerias com fornecedores-
- * **a adequação de objetivos e metas;** estabelecendo objetivos e metas mais desafiadoras por meio da antecipação da participação e envolvimento de fornecedores,
- **a gestão operacional;** criando e gerenciando relacionamentos com fornecedores para garantir fornecimentos sem defeito, dentro dos prazos e confiáveis-
- **a gestão de recursos humanos,** desenvolvendo e aumentando as capacidades do fornecedor por meio de treinamento e esforços conjuntos para melhoramentos.

Alinhamento entre os Princípios de Gestão da Qualidade e a norma ISO 9001

ISO 9001:94	ISO 9001:00	1	2	3	4	5	6	7	8
4.1	5.1; 5.3; 5.4.1; 5.5.1; 5.5.2; 5.6.1; 5.6.2; 5.6.3; 6.1; 6.2.1; 6.3; 8.5.1	Médio	Forte	Médio	Fraco	Médio	Fraco	Fraco	
4.2	4.1; 4.2.1; 4.2.2; 5.1; 5.4.1; 5.4.2; 6.2.1; 7.1		Fraco	Fraco	Médio	Forte		Médio	
4.3	5.2; 7.2.1; 7.2.2; 7.2.3	Forte		Fraco	Médio		Fraco		
4.4	7.2.1; 7.3.1; 7.3.2; 7.3.3; 7.3.4; 7.3.4; 7.3.5; 7.3.6; 7.3.7	Forte	Fraco	Fraco	Médio	Fraco	Fraco		
4.5	4.2.1; 4.2.3	Médio			Forte	Forte		Fraco	Forte
4.6	7.4.1; 7.4.2; 7.4.3	Fraco				Fraco	Fraco	Fraco	Forte
4.7	7.5.4	Forte							
4.8	7.5.3	Fraco			Forte	Médio		Forte	
4.9	6.3; 6.4; 7.1; 7.5.1; 7.5.2; 8.2.3		Fraco	Fraco	Forte	Médio	Médio	Médio	Médio
4.10	7.1; 7.4.3; 7.5.1; 7.5.3; 8.1; 8.2.4	Médio		Fraco	Médio			Forte	
4.11	7.6	Fraco						Forte	
4.12	7.5.3							Forte	
4.13	8.3	Médio			Fraco	Fraco	Médio	Forte	Forte
4.14	8.5.2; 8.5.3; 8.4	Médio	Fraco	Fraco	Médio	Fraco	Forte	Forte	
4.15	7.5.1; 7.5.5			Médio	Forte	Fraco			
4.16	4.2.4	Fraco			Forte	Médio		Fraco	
4.17	8.2.2; 8.2.3		Fraco	Fraco	Médio	Forte	Forte	Médio	
4.18	6.2.1; 6.2.2		Médio	Forte	Fraco				
4.19	7.1; 7.5.1	Forte							
4.20	8.1; 8.2.3; 8.2.4; 8.4				Forte			Forte	