



## ISO 9001:2008 – 4.2.2. Manual da qualidade

O Manual da Qualidade é um livro onde cada empresa demonstra aos seus clientes e às partes interessadas a forma com que ela gerencia o sistema como um todo. Imagine que se um cliente deseja saber mais sobre a sua empresa, para poder decidir se confia nela ou não, a princípio, ele irá conhecer a Política da Qualidade. Se a Política lhe interessar, então, ele deve recorrer ao Manual da Qualidade, que irá fornecer todos os detalhes do sistema de gestão da qualidade.

Não é por que a empresa tem um Manual da Qualidade impecável que ele tem um sistema de gestão bom. Porém, se ela tem um Manual da Qualidade, com características que agradam o cliente, ao mesmo tempo em que ela é certificada ISO 9001, então, o cliente pode ter muito mais confiança, pois o manual da qualidade é usado pelos auditores da certificadora durante a auditoria. Assim, em uma empresa certificada, o manual descreve, ou deveria descrever o sistema de gestão exatamente como ele é.

No dicionário Michaelis encontra-se:

manual

1 Livro pequeno e portátil, contendo o resumo de alguma ciência ou arte; compêndio.

Dessa forma, a primeira conclusão que chegamos é que o Manual da Qualidade deve conter, de maneira resumida, clara e de fácil consulta, todo o conteúdo do sistema de gestão da qualidade, de maneira que, aqueles que o consultarem, poderão ter uma idéia bastante clara de toda a estratégia administrativa da qualidade.

Um Manual copiado de outro, sem dúvida refletiria em uma demonstração pouco confiável das intenções da empresa que o detém, por outro lado, um Manual muito superficial, demonstraria a inabilidade da empresa com o sistema de gestão. O Manual da Qualidade deve ser personalizado, feito pela empresa e para a empresa. Ao contratar o serviço de uma instaladora de antenas, você não esperaria encontrar um Manual parecido com o da Toyota. Se encontrasse, sem dúvida desconfiaria. Use as palavras que combinam com a empresa em questão, esse é sempre um bom começo.

O Manual da Qualidade foi feito para divulgar o seu sistema aos clientes e futuros clientes, serve também para treinar os novos colaboradores, portanto, ele não deve ficar escondido em uma gaveta. Para que ele possa realizar a sua

tarefa adequadamente, deve estar disponível a todos que se interessarem. Se a empresa tem uma página na internet, esse é o melhor lugar para ele. Orgulhe-se dele, esse é o melhor cartão de visitas da sua empresa!

O sistema de gestão da qualidade não precisa abranger a empresa toda. Pode ser que uma fábrica de parafusos tenha uma linha que é produzida na mais alta qualidade para a indústria de ortopedia, e uma linha de parafusos para a construção civil. Nesse caso, talvez a empresa queira se certificar apenas para uma parte dos produtos. Dessa maneira, o Manual da Qualidade, deve especificar, da maneira mais precisa possível, os produtos e serviços que fazem parte do sistema de gestão da qualidade. A essa abrangência, damos o nome de "Escopo".

O escopo pode ser algo assim:

...Comercialização de produtos de limpeza industriais...

Ou então:

...Fabricação e comércio de produtos derivados de soja...

Note que no primeiro caso, onde o escopo se refere à comercialização, para o cliente ter total confiança nos produtos adquiridos, ele poderá exigir a certificação também do Fabricante, já que está, só está certificada para comercializar.

No segundo caso, em que o escopo fala de fabricação e comércio, os auditores, irão buscar evidências de atendimento à ISO 9001 tanto na fabrica como na comercialização. Logo, o cliente, ao receber um certificado ISO 9001 com tal escopo, se dá por satisfeito.

Observe que o escopo do sistema de gestão, além de ter que ser descrito no Manual da Qualidade, deve ainda estar impresso no certificado da ISO 9001. Então, esteja atento para que ambos tenham o mesmo teor.

Da mesma forma que o escopo não precisa abranger todos os produtos ou serviços de uma empresa certificada, nem todos os itens da ISO 9001 precisam ser atendidos, porém, deve estar muito bem claro no Manual da Qualidade que determinado item não é atendido nem auditado. Além de citar o item não atendido, a empresa deve justificar as razões. Pela ISO 9001, só poderá ser excluídos item considerado como não aplicável.

A ISO 9001 só permite exclusões de itens do capítulo 7 – Realização do Produto, que são:

7.1. Planejamento da realização do produto

7.2. Processos relacionados ao cliente

7.2.1. Determinação de requisitos relacionados ao produto

7.2.2. Análise crítica dos requisitos relacionados ao produto

7.2.3. Comunicação com o cliente

7.3. Projeto e desenvolvimento

7.3.1. Planejamento do projeto e desenvolvimento

7.3.2. Entradas de projeto e desenvolvimento

- 7.3.3. Saídas de projeto e desenvolvimento
- 7.3.4. Análise crítica de projeto e desenvolvimento
- 7.3.5. Verificação de projeto e desenvolvimento
- 7.3.6. Validação de projeto e desenvolvimento
- 7.3.7. Controle de alterações de projeto e desenvolvimento

#### 7.4. Aquisição

- 7.4.1. Processo de aquisição
- 7.4.2. Informações de aquisição
- 7.4.3. Verificação do produto adquirido

#### 7.5. Produção e prestação de serviço

- 7.5.1. Controle de produção e prestação de serviço
- 7.5.2. Validação dos processos de produção e prestação de serviço
- 7.5.3. Identificação e rastreabilidade
- 7.5.4. Propriedade do cliente
- 7.5.5. Preservação do produto

#### 7.6. Controle de equipamento de monitoramento e medição

Veja o item 1.2 da ISO 9001 que trata das aplicações e exclusões:

Quando algum(ns) requisito(s) desta Norma não puder(em) ser aplicado(s), devido à natureza de uma organização e seu produto, ele(s) pode(m) ser considerado(s) para exclusão.

Quando forem efetuadas exclusões, alegações de conformidade com esta Norma não serão aceitáveis, a não ser que as exclusões estejam limitadas aos requisitos contidos na Seção 7 e que tais exclusões não afetem a capacidade ou responsabilidade da organização de fornecer produto que atenda aos requisitos do cliente e requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis.

Pelo fato de o Manual da Qualidade possuir um forte apelo publicitário, é bastante conveniente que em um capítulo introdutório seja apresentada a história da empresa, as linhas de produtos, principais clientes e mercado de atuação, bem como fatos de que a empresa se orgulhe.

O sistema de gestão da qualidade é embasado em procedimentos documentados, alguns deles de adoção obrigatória, outros facultados a cada empresa. O Manual da Qualidade deve obrigatoriamente fazer menção a cada um deles. Se for um sistema simples, é mais fácil manter os procedimentos anexados ao Manual, compondo assim, um único volume. Caso contrário, uma tabela referenciando cada um deles com um pequeno descritivo já é suficiente.

A ISO 9001 requer também que no Manual da Qualidade esteja incluso uma relação dos processos importantes para a realização do produto, e, além disso, que as interações entre eles sejam contempladas.

As interações entre os processos podem ser feitas de diversas maneiras, as mais

comuns são por intermédio de um fluxograma indicando as saídas de um processo que são as entradas dos outros. Outra forma mais simples é com o uso de uma tabela indicando para cada processo, quais são suas entradas e quem as fornece e quais são suas saídas e para quem são fornecidas.

Embora não seja necessário, eu recomendaria que os números dos capítulos coincidissem com os números dos requisitos da ISO 9001 a partir do item 4, já que os capítulos 1, 2 e 3 da ISO 9001, não são requisitos. Eu recomendaria itens introdutórios até o 3, e depois, cada item da norma, um item do Manual da Qualidade. Em cada item, uma breve explicação de como a empresa atende o referido item. Como exemplo, eu daria a seguinte sugestão de estrutura para um Manual da Qualidade:

1. Apresentação da empresa
  - 1.1. Histórico da empresa
  - 1.2. Segmentos de produtos
2. Diretrizes da empresa para a qualidade
  - 2.1. Organograma
  - 2.2. Política da qualidade
  - 2.3. Missão
  - 2.4. Visão
  - 2.5. Valores
  - 2.6. Escopo
  - 2.7. Exclusão
  - 2.8. Representante da direção
  - 2.9. Procedimentos de gestão da qualidade
3. Definição dos processos
  - 3.1. Processos
  - 3.2. Interação entre os processos
  - 3.3. Responsabilidades e Autoridades
4. Sistema de gestão da qualidade
  - 4.1. Requisitos gerais
  - 4.2. Requisitos de documentação
    - 4.2.1. Generalidades
    - 4.2.2. Manual da qualidade
    - 4.2.3. Controle de documentos
    - 4.2.4. Controle de registros da qualidade
5. Responsabilidade da direção

- 5.1. Comprometimento da direção
- 5.2. Foco no cliente
- 5.3. Política da qualidade
- 5.4. Planejamento do sistema de gestão da qualidade
  - 5.4.1. Objetivos da qualidade
  - 5.4.2. Planejamento do sistema de gestão da qualidade
- 5.5. Responsabilidade, autoridade e comunicação
  - 5.5.1. Responsabilidade e autoridade
  - 5.5.2. Representante da direção
  - 5.5.3. Comunicação interna
- 5.6. Análise crítica pela direção
  - 5.6.1. Generalidades – Análise crítica pela direção
  - 5.6.2. Entradas para a análise crítica
  - 5.6.3. Saídas da análise crítica
- 6. Gestão de recursos
  - 6.1. Provisão de recursos
  - 6.2. Recursos humanos
    - 6.2.1. Recursos humanos – Generalidades
    - 6.2.2. Competência, treinamento e conscientização
  - 6.3. Infra-estrutura
  - 6.4. Ambiente de trabalho
- 7. Realização do produto
  - 7.1. Planejamento da realização do produto
  - 7.2. Processos relacionados ao cliente
    - 7.2.1. Determinação de requisitos relacionados ao produto
    - 7.2.2. Análise crítica dos requisitos relacionados ao produto
    - 7.2.3. Comunicação com o cliente
  - 7.3. Projeto e desenvolvimento
    - 7.3.1. Planejamento do projeto e desenvolvimento
    - 7.3.2. Entradas de projeto e desenvolvimento
    - 7.3.3. Saídas de projeto e desenvolvimento
    - 7.3.4. Análise crítica de projeto e desenvolvimento
    - 7.3.5. Verificação de projeto e desenvolvimento

- 7.3.6. Validação de projeto e desenvolvimento
- 7.3.7. Controle de alterações de projeto e desenvolvimento
- 7.4. Aquisição
  - 7.4.1. Processo de aquisição
  - 7.4.2. Informações de aquisição
  - 7.4.3. Verificação do produto adquirido
- 7.5. Produção e prestação de serviço
  - 7.5.1. Controle de produção e prestação de serviço
  - 7.5.2. Validação dos processos de produção e prestação de serviço
  - 7.5.3. Identificação e rastreabilidade
  - 7.5.4. Propriedade do cliente
  - 7.5.5. Preservação do produto
- 7.6. Controle de equipamento de monitoramento e medição
- 8. Medição, análise e melhoria
  - 8.1. Generalidades de Medição, análise e melhoria
  - 8.2. Monitoramento e medição
    - 8.2.1. Satisfação dos clientes
    - 8.2.2. Auditoria interna
    - 8.2.3. Monitoramento e medição de processos
    - 8.2.4. Monitoramento e medição de produto
  - 8.3. Controle de produto não-conforme
  - 8.4. Análise de dados
  - 8.5. Melhoria
    - 8.5.1. Melhoria contínua
    - 8.5.2. Ação corretiva
    - 8.5.3. Ação preventiva

Veja o que a ISO 9001:2008 nos tem a dizer:

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 (ver 1.2);
- b) os procedimentos documentados estabelecidos para o sistema de gestão da qualidade, ou referência a eles, e
- c) uma descrição da interação entre os processos do sistema de gestão da qualidade.