



## ISO 9001:2008 – 8.3. Controle de produto não-conforme

Em várias etapas de qualquer processo, fazemos verificações. Essas verificações podem ser formais ou não. Uma inspeção feita pelo departamento da Qualidade é uma inspeção formal, assim como um teste de laboratório ou mesmo o processo de recebimento do nosso Cliente. Existem também as verificações informais, por exemplo, o empacotador, ele tem como função colocar o produto na embalagem, porém, se ele perceber algum problema, ele o separa, apesar de não ser esta a sua função. Da mesma forma um montador, um operador de máquina, um motorista de caminhão ou qualquer outro que perceba o problema.

Neste momento, formal ou informalmente, identificou-se um produto que não está conforme o desejado ou o especificado. Cabe a questão: o que fazer com ele?

A ISO 9001 versão 2008 no item 8.3 – Controle de produtos não-conforme, deixa claro que é dever da organização, assegurar que produtos que não estejam conforme os seus requisitos devem ser identificados e controlados, de tal forma que ele não seja nem usado, nem entregue ao Cliente.

Primeiro devemos ter clara a definição de produto não-conforme.

Todo produto deve ser previamente planejado. Nesse planejamento, alguns documentos serão criados, dentre eles, uma especificação ou desenho, com detalhes construtivos e suas principais características. Além disso, devemos ter um plano de qualidade, podendo ser um plano de inspeção. Nele, será detalhada a maneira com que serão feitos os testes para que o produto possa ser considerado aprovado. Sem isso, não teríamos uma referência clara de se o produto está ou não conforme.

Imagine que em uma fábrica de parafusos se produza parafusos de 8mm de diâmetro por 50mm de comprimento. Se for encontrado um parafuso com 8.1mm de diâmetro, certamente ele não poderá ser usado e terá que virar sucata, já que ele não entraria na porca. Por outro lado, imagine o parafuso com 51mm de comprimento. Dependendo do uso, não terá nenhuma implicação para o Cliente, já que o parafuso poderá passar pela porca e sobrar um pouco mais. Se a especificação diz que o parafuso deve ter 8mm por 50mm, cabe a quem decidir o destino da produto – sucata, venda ou classificação?

A ISO 9001, ciente de todos esses problemas e dificuldades, determina que a organização deva criar e manter um documento para tratar do produtos não-conforme e esse documento deve aclarar os procedimentos para:

- Identificar os produtos não-conformes;

Essa identificação consiste em localizar dentre os produtos, quais não atendem 100% aos requisitos e “marcá-los”, de tal forma que ninguém pense que o produto está conforme. Essa marcação pode ser uma etiqueta, pode ser a segregação em um local adequado, tipo uma caixa vermelha escrito “Material não-conforme” ou até mesmo a sua imediata destruição. Contanto que evite o seu uso indesejado.

- Controlar;

Controlar significa garantir que o mesmo terá a destinação adequada pelas pessoas certas.

- Execução de ações para eliminar a não-conformidade detectada;

Já que um problema foi detectado, o que será feito para que o mesmo problema não volte a ocorrer, ou seja, a Ação Corretiva a ser tomada.

- Autorização do seu uso, liberação ou aceitação sob concessão por uma autoridade pertinente e, onde aplicável, pelo cliente;

Como vimos, nem sempre o destino do Produto não-conforme deve ser o lixo. Eventualmente, ele pode ser retrabalhado ou vendido como produto de segunda linha, em determinados casos, o Produto pode ser comercializado normalmente. Porém, somente uma pessoa qualificada pode tomar tal decisão, e o Procedimento deve deixar isso bem claro.

- Execução de ação para impedir o seu uso pretendido ou aplicação originais;

Uma ação eficaz deve ser definida para garantir que esse produto não se misture e seja usado inadvertidamente. Essa ação deve ser documentada.

De maneira quase redundante, a norma chama a atenção para cuidados especiais que devem ser tomados caso o Produto não-conforme só seja identificado no Cliente ou após o seu uso. Isso porque a gravidade toma proporções maiores fora dos muros da organização. Desse modo, a ação corretiva deve ser ainda mais rigorosa.

Quando um Produto for submetido a um re-trabalho, o mesmo deve obrigatoriamente passar, pelo menos, pelos mesmos testes que o detectou, para garantir a sua conformidade.

Vale lembrar que os registros, ou dados desse problema e das ações tomadas devem ser mantidos para servir de base para novas investigações, conforme reza o item [4.2.4 – Controle de registros da qualidade](#).



# Ação Preventiva

Quando, por algum motivo, agimos antecipadamente, a um problema em potencial, chamamos esta ação de “Ação Preventiva”. As ações preventivas podem ser originadas das mais diversas formas, desde uma simples observação até durante uma sofisticada reunião de FMEA.

Saiba mais sobre Ação corretiva:

- [Ação Imediata, Ação Corretiva e Ação Preventiva](#)
- [ISO 9001:2008 – 8.5.3. Ação preventiva](#)



## Ação Imediata, Ação Corretiva e Ação Preventiva

Quando ocorre algum problema, a primeira coisa que pensamos é que temos que tomar uma ação. Mas que tipo de ação? A ISO9000 identifica claramente três tipos, a Ação Imediata, a Ação Corretiva e a Ação Preventiva, vamos a elas:

### Ação Imediata

Ação imediata é aquela que tomamos para amenizar as conseqüências do problema.

### Ação Corretiva

É a ação tomada para garantir que o problema nunca mais aconteça. É claro que a ação corretiva deve ser tomada logo depois da ação imediata.

### Ação Preventiva

É uma ação que tomamos antes que o problema aconteça, garantindo que essa hipótese nunca venha a ser concretizada.

## Vamos aos exemplos:

O Cliente reclama que comprou uma antena, e na embalagem, faltou um parafuso, o que faremos:

Ação imediata – Enviamos um parafuso para o Cliente.

Ação corretiva – Identificamos a causa do problema e tomamos uma ação para que não volte a ocorrer. Dependendo da causa pode ser, treinamento, melhoria da embalagem, inspeção final, etc.

Ação preventiva – Tarde demais, o problema já aconteceu, o Cliente já ficou insatisfeito e a empresa vai ter que arcar com os prejuízos.

## Vamos a outro exemplo:

Um Funcionário prendeu a mão em uma bobina e se feriu:

Ação imediata – Levá-lo ao hospital, dar pontos, fazer curativo, repouso, fisioterapia, etc.

Ação corretiva – Treinar os Funcionários quanto ao manuseio das bobinas de ferro e promover visitas rotineiras do Técnico de Segurança ao local para verificar se as normas estão sendo cumpridas.

Ação preventiva – Tarde demais, o sangue já foi derramado, a dor já foi sentida e nada mais pode ser feito. O que aconteceu, aconteceu.

## Último exemplo:

Alguém que passa, vê um refletor sendo manuseado de maneira inadequada.

Ação imediata – Avisar o responsável sobre a fragilidade do produto.

Ação corretiva – Nenhuma, já que nenhum dano foi causado.

Ação preventiva – Orientar todos os envolvidos sobre a maneira correta de manusear um refletor.

A opção de Prevenir antes de acontecer ou de Corrigir depois que o problema já aconteceu é de cada um de nós. Você já definiu a sua opção?



# MASP – Método de Análise e Solução de Problemas

Seguindo os princípios da Qualidade Total, devemos tratar com profissionalismo e de maneira padronizada cada problema relevante encontrado dentro de uma empresa. Existe um método muito eficiente conhecido como MASP, ou Método de Análise e Solução de Problemas. Esse método é baseado no ciclo de PDCA abordado anteriormente, assim que, recomendo que antes de ler essa matéria, leiam a matéria PDCA.

Basicamente podemos descrever o MASP conforme a tabela a seguir:

<b>MASP – Método de Análise e Solução de Problemas</b>			
<b>P</b>	1	Identificação	Escolha e detalhe o problema que se deseja resolver
	2	Observação	Observe bem o problema, quando acontece e quando não. Anote tudo que puder.
	3	Análise	Analise e compare tudo que você observou. Quanto mais esforço você dedicar a essa parte, maiores as chances de sucesso.
	4	Plano de Ação	Faça um plano para que o que causou o problema não volte a ocorrer
<b>D</b>	5	Ação	Execute o seu plano
<b>C</b>	6	Verificação	Volte a observar o problema, se ele continuar ocorrendo, volte para o passo 2
<b>A</b>	7	Padronização	Tendo resolvido o problema, transforme o novo método de fazer em um hábito ou uma rotina, assim, o problema não ocorrerá mais.
	8	Conclusão	Refleta sobre o que aconteceu e tente lembrar-se de outros problemas que podem ser evitados com a mesma ação

## MASP – Método de Análise e Solução de Problemas

Antes de iniciar o MASP, devemos considerar que normalmente, quando resolvemos um problema, por mais complexo que seja sempre tem alguém que olha a solução e diz: “Isso eu já sabia!”. Baseado nessa observação, é possível afirmar que para quase todos os problemas de uma empresa, a solução está distribuída entre os profissionais, o que nos resta é organizá-la. Para isso, devemos antes de mais nada, formar um grupo com o maior número de pessoas, envolvidas ou não com a problema, para ajudar na busca da solução mais criativa, econômica e eficaz para o problema.

### 1. Identificação

Parece óbvio, mas a primeira tarefa do MASP é identificar o problema. Quando se pede para alguém lhe falar sobre o problema e esse alguém usa mais do que uma frase para explicar, é porque ainda não se sabe ao certo qual é o problema. Para podermos dar início ao MASP, o problema deve ter um título. Vamos ao exemplo:

Concluimos que atualmente têm ocorrido muitos acidentes de trabalho. Se começarmos assim, a chance de tomarmos qualquer decisão sem êxito é muito grande, então devemos entrar mais nos detalhes, por exemplo:

- Ferimentos nas mãos – 85%
- Ferimentos nos braços – 9%
- Ferimentos nos pés – 5%
- Ferimentos na cabeça – 1%

Porque então não dizer que o problema é “Excesso de Ferimentos nas mãos”?

Se continuarmos perguntando aos participantes, podemos tirar mais informações, do tipo:

- Acidentes com ferimentos nas mãos em 2006 – 8 casos
- Acidentes com ferimentos nas mãos em 2007 – 4 casos
- Acidentes com ferimentos nas mãos em 2008 – 6 casos
- Acidentes com ferimentos nas mãos em 2009 – 35 casos

Poderíamos então iniciar o MASP chamando o problema de “Aumento de acidentes nas mãos em 2009”. Isso faria o grupo se focar muito mais no problema. Mas claro que podemos melhorar, com um pouco mais de análise, poderíamos chegar ao seguinte:

Os locais onde ocorreram os 35 acidentes envolvendo as mãos foram:

- No jardim – 1 caso
- Na cozinha – 3 casos
- Na manutenção – 3 casos
- No corte da manta – 28 casos

Parece simples depois que as informações são colocadas em ordem, mas em muitos casos, deixamos de enxergar o óbvio. O problema ficaria muito mais claro se iniciássemos chamando de “Aumento de acidentes nas mãos em 2009 no corte da manta”.

Podemos ainda perguntar aos envolvidos o que acontece em 2009 que não acontecia em 2008. Tudo isso enriquece ainda mais a análise.

## 2. Observação

A melhor forma de se entender o problema é ir até o local e observar o que está acontecendo e a pior forma é sentar em uma sala de reuniões e tentar imaginar o que pode ter ocorrido. Portanto, leve o grupo de MASP ao local e observem até entender o máximo o problema.

## 3. Análise

Colha o máximo de informações e as entenda muito bem antes de continuar. Não economize em gráficos, tabelas, estatísticas, desenhos e simulações, tudo isso

vai ajudar a entender em detalhes o que está acontecendo. Quando uma teoria for levantada, teste-a tanto quanto for possível. Por exemplo, se alguém cogita que o problema é com a falta de iluminação, tente ver se existe mais problemas durante a noite do que durante o dia.

#### 4. Plano de Ação

Assim que entendermos bem o problema, chegará a hora de planejarmos uma ação. Para ser eficiente, esse planejamento deve ter pelo menos os seguintes itens:

- O que será feito?
- Como será feito?
- Quem fará?
- Quando será feito?
- Onde será feito?
- Quanto isso vai custar?

#### 5. Ação

Ponha o plano em ação e anote tudo o que acontecer. Se não for possível fazer alguma etapa ou se algo tiver que sair diferente do planejado, anote tudo!

#### 6. Verificação

Não é porque o planejado foi executado que o problema foi resolvido. Após a execução do plano, devemos continuar observando o problema pelo período de tempo que julgarmos necessário.

Se o resultado for satisfatório, devemos passar para a fase 7, caso contrário, devemos voltar para a fase 2 ou até mesmo para a fase 1.

#### 7. Padronização

Depois de resolvido o problema, devemos nos perguntar: "O que fazer para que esse problema nunca mais volte a acontecer?". A resposta para essa pergunta pode gerar uma das seguintes ações:

- Revisão de um procedimento;
- Troca de uma máquina, ferramenta ou material;
- Solução de engenharia ( mudança estrutural);
- Colocação de um controle, equipamento de proteção, alarme, etc.

#### 8. Conclusão

No final do trabalho, deve ser feito uma reflexão do ocorrido a fim de tentarmos

aprender com os nossos erros e prever eventuais problemas, a fim de eliminar as fontes de falha antes mesmo de que elas ocorram. Use também essa etapa para divulgar o resultado do MASP para toda a empresa, a mesma solução poderá ser usada para outros casos.