

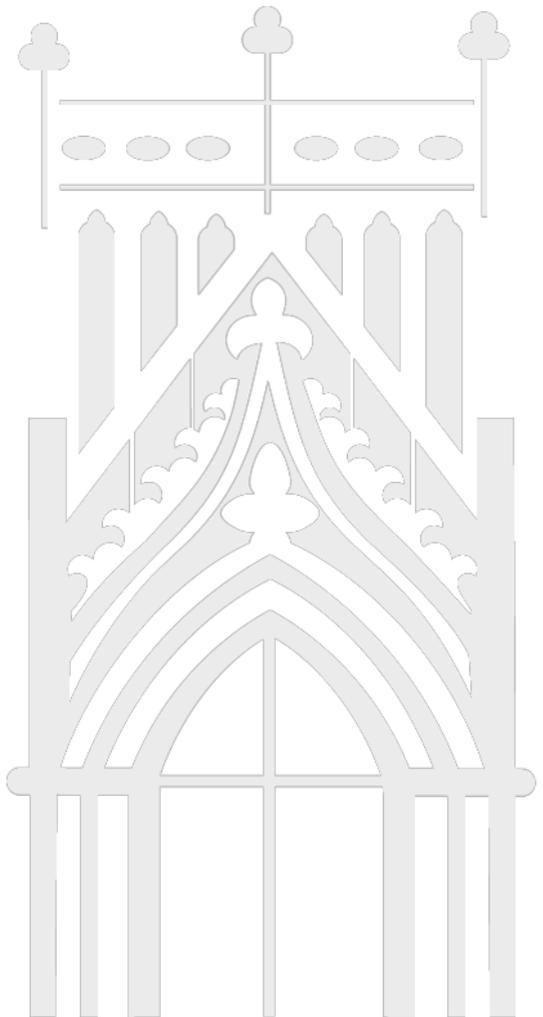


## Mestrado em Sistemas Integrados de Gestão

Revisão do Sistema de Gestão da Qualidade:  
O Caso da CERCIG-Guarda

Joaquim Artur Marques da Costa

junho | 2017



Escola Superior  
de Tecnologia  
e Gestão



**Escola Superior de Tecnologia e Gestão**

**Instituto Politécnico da Guarda**

---

REVISÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE:  
O CASO DA CERCIG-GUARDA

---

ESTÁGIO PROFISSIONALIZANTE PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE  
MESTRE EM SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO (AMBIENTE,  
QUALIDADE, SEGURANÇA E RESPONSABILIDADE SOCIAL)

**Joaquim Artur Marques da Costa**

**30 de junho de 2017**



**Escola Superior de Tecnologia e Gestão**

**Instituto Politécnico da Guarda**

---

REVISÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE:  
O CASO DA CERCIG-GUARDA

---

ESTÁGIO PROFISSIONALIZANTE PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE  
MESTRE EM SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO (AMBIENTE,  
QUALIDADE, SEGURANÇA E RESPONSABILIDADE SOCIAL)

Orientadora: Professora Doutora Maria de Fátima David

Coorientadora: Professora Doutora Rute Abreu

**Joaquim Artur Marques da Costa**

**30 de junho de 2017**

## **FICHA DE IDENTIFICAÇÃO**

**Estagiário:**

Joaquim Artur Marques da Costa, N° 1010302.

**Estabelecimento de Ensino:**

Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico da Guarda.

**Mestrado em:**

Sistema Integrado de Gestão (Ambiente, Qualidade, Segurança e Responsabilidade Social)

**Local de Estágio:**

Cooperativa de Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas da Guarda, C.R.L. (CERCIG).

**Morada de Estágio:**

Parque da Saúde - 6300-749, Guarda.

**Datas de Início do Estágio:**

21 de dezembro 2015

**Datas de Fim do Estágio:**

20 de fevereiro de 2017

**Supervisor de Estágio Curricular na Instituição:**

Dr.º Ricardo Antunes.

**Orientadora de Estágio Curricular na ESTG-IPG:**

Profª. Doutora Maria de Fátima David.

**Coorientadora de Estágio Curricular na ESTG-IPG**

Profª. Doutora Rute Abreu.

## AGRADECIMENTOS

Todos nós cruzamos tempos difíceis, o Mundo, a Europa, o País, a região ou cada um de nós individualmente. A crise é uma palavra que ultimamente nos rodeia constantemente, são as crises políticas, económicas, financeiras, familiares e de valores, por isso é mais difícil olhar para as dificuldades dos outros.

Parar um momento para agradecer os pequenos ou grandes gestos com que os outros nos presenteiam no dia-a-dia, ou com as lições de vida que os mais desfavorecidos nos dão sem exigirem nada em troca, gostaria, pois, de agradecer, não no sentido de pagamento, mas sim de gratidão, a todas as pessoas que contribuíram para a elaboração deste trabalho de investigação, nomeadamente:

Aos professores do mestrado de SIG (AQSeRS),

À minha orientadora Professora Doutora Fátima David pela sua disponibilidade e ajuda na elaboração deste relatório de estágio profissionalizante, e

À coordenadora do Mestrado de SIG (AQSeRS) e coorientadora Professora Dr. Rute Abreu.

À Direção da CERCIG pela disponibilidade e pela informação fornecida,

ao Dr. Ricardo Antunes, meu supervisor na Organização,

e a todos colaboradores e seus utentes.

À minha família e, em especial:

à minha mulher Zita, e

à minha filha Ângela.

A todos, Muito Bem-Haja!

## **RESUMO**

A Educação é um direito fundamental de todos, em geral, e da criança com necessidades educativas especiais, em particular, como processo de reduzir as diferenças de aprendizagem através de programas educacionais, que devem ser implementados tendo em conta a diversidade de características, de interesses e de habilidades das mesmas, desenvolvido por Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), como parceiras privilegiadas do Estado, que consolidam estratégias de qualidade e de responsabilidade social.

Este relatório de estágio profissionalizante apresenta uma proposta de revisão do Sistema de Gestão da Qualidade, que se baseia na Norma NP EN ISO 9001: 2015 (IPQ, 2015a), aplicada à “CERCIG – Cooperativa de Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas Guarda, C.R.L.” que é uma IPSS e que tem como objetivo garantir que a criança com necessidades educativas especiais tem acesso a serviços de educação e formação, com qualidade, e adequados à satisfação das suas competências e conhecimentos num quadro de expectativas e bem-estar.

Sem dúvida que, o resultado do relatório de estágio profissionalizante garante que a criança, com necessidades educacionais especiais, deve ter acesso à Escola, acompanhada de uma pedagogia centrada no seu processo de inclusão e integração em Sociedade. Neste contexto, este relatório caracteriza o papel das IPSS, em geral, e da CERCIG, em particular. Enquanto parceiras das novas estratégias de educação e formação, em substituição das anteriores estratégias assentes nos paradigmas da diferenciação, viabilizadas com sistemas de gestão de qualidade que garantem a sua sustentabilidade futura.

**Palavras-chave:** Qualidade de serviços, Instituições Particulares de Solidariedade Social, Responsabilidade Social, Sustentabilidade

**JEL Classification:** M11 Business Administration

## **ABSTRACT**

Education is a fundamental right of all, in general, and the child with special educational needs, in particular, as a process of reducing differences in learning through educational programs, which must be implemented taking into account the diversity of characteristics, interests and skills, developed by Private Institutions of Social Solidarity (PISS), as privileged partners of the State, which consolidate strategies of quality and social responsibility.

This professional internship report presents a proposal for a review of the Quality Management System, which is based on the NP EN ISO 9001: 2015 (IPQ, 2015a) standard, applied to "CERCIG – Cooperativa de Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas Guarda, C.R.L." which is an PISS and which aims to ensure that the child with special educational needs has access to quality education and training services and adequate to the satisfaction of their skills and knowledge in a framework of expectations and well-being.

Undoubtedly, the result of the professional internship report guarantees that the child, with special educational needs, must have access to the Education, accompanied by a pedagogy focused on the process of inclusion and integration into society. In this context, this report characterizes the role of PISS, in general, and CERCIG, in particular, as partners in the new education and training strategies, replacing previous strategies based on differentiation paradigms, made possible through quality management systems that guarantee their future sustainability.

**Keywords:** Quality of the service, Private Institutions of Social Solidarity, Social Responsibility, Sustainability

**JEL Classification:** M11 Business Administration

## ÍNDICE

GLOSSÁRIO DE SIGLAS .....	X
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XI
ÍNDICE DE QUADROS .....	XII
INTRODUÇÃO.....	2
PARTE I - ANÁLISE TEÓRICA .....	11
CAPÍTULO 1 .....	13
Qualidade .....	13
1.1 Introdução.....	13
1.2 Norma NP EN ISO 9001: 2015 (IPQ, 2015a) .....	13
1.2.1 Enquadramento.....	13
1.2.2 Pensamento baseado no Risco .....	14
1.3 Gestão da qualidade.....	15
1.3.1 Princípios de gestão da qualidade.....	15
1.3.2 Abordagem por processos .....	16
1.3.3 Ciclo <i>Plan-Do-Check-Act</i> (PDCA).....	18
1.3.4 Partes Interessadas.....	19
1.4 Normalização.....	21
1.4.1 Organismos Internacionais de Normalização .....	21
1.4.1.1 Organização internacional de normalização .....	21
1.4.1.2 Comissão Eletrotécnica Internacional .....	22
1.4.2 Organismos Regionais de Normalização (Europeus) .....	22
1.4.3 Organismos Nacionais de Normalização.....	23
1.4.4 Organismos de Normalização Sectorial.....	24
1.5 Outros Organismos.....	24
1.6 Normas .....	25
1.7 Certificação e Acreditação.....	26
1.8 EQUASS .....	27
CAPÍTULO 2 .....	31
Sistema de Gestão da Qualidade .....	31
2.1 Compreender a Organização e o seu contexto.....	31
2.2 Compreender as necessidades e as expetativas das partes interessadas.....	32
2.3 Determinar o âmbito do sistema de gestão da qualidade.....	33
2.4 Processos do Sistema de Gestão da Qualidade.....	33
2.5. Liderança .....	34
2.5.1 Liderança e o compromisso no foco no cliente .....	34
2.5.2 Política.....	36
2.5.3 Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais .....	36
2.6. Planeamento .....	37
2.6.1 Ações para tratar riscos e oportunidades .....	37
2.6.2 Objetivos da qualidade e planeamento para os atingir.....	39
2.6.3 Planeamento das alterações .....	40
2.7. Suporte .....	41
2.7.1 Recursos .....	41
2.7.2 Competências .....	46
2.7.3 Consciencialização .....	47
2.7.4 Comunicação .....	48
2.7.5 Informação documentada .....	48
2.8 Operacionalização .....	51
2.8.1 Planeamento e controlo operacional.....	51

2.8.2 Requisitos para produtos e serviços.....	51
2.8.3 <i>Design</i> e desenvolvimento de produtos e serviços .....	54
2.8.4 Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos.....	56
2.8.5 Produção e prestação do serviço.....	58
2.8.6 Libertação de produtos e serviços.....	61
2.8.7 Controlo de saídas não conformes.....	61
2.9 Avaliação do desempenho .....	62
2.9.1 Monitorização, medição, análise e avaliação.....	62
2.9.2 Auditoria interna.....	63
2.9.3 Revisão pela gestão .....	64
2.10 Melhoria .....	65
2.10.1 Generalidades .....	65
2.10.2 Não conformidade e ação corretiva .....	65
2.10.3 Melhoria contínua.....	66
PARTE II – ANÁLISE PRÁTICA.....	69
CAPÍTULO 3 .....	71
CERCIG-Guarda .....	71
3.1 - Enquadramento .....	71
3.2 Apresentação da CERCIG-Guarda.....	72
3.3 - Constituição da Cooperativa .....	79
3.3.1 Estrutura organizacional.....	80
3.3.2 Órgãos da Cooperativa .....	81
3.4 - Respostas sociais/Serviços.....	83
3.5- Características dos colaboradores e dos clientes/utentes.....	93
3.6 - Considerações Finais.....	101
CAPÍTULO 4.....	105
Proposta de Revisão do Sistema de Gestão da Qualidade .....	105
4.1 Enquadramento.....	105
4.2. Revisão do Sistema de Gestão da Qualidade.....	109
4.2.2. Análise SWOR .....	111
4.2.3 Gestão do risco .....	112
4.2.4 Revisão pela gestão .....	113
4.2.5 Planeamento da qualidade .....	114
4.3 Sistema de gestão da qualidade .....	115
4.4. Controlo da qualidade.....	134
4.5. Considerações Finais.....	140
CONCLUSÕES.....	149
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	157