

ESTGF | **POLITÉCNICO
DO PORTO**

ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA E GESTÃO

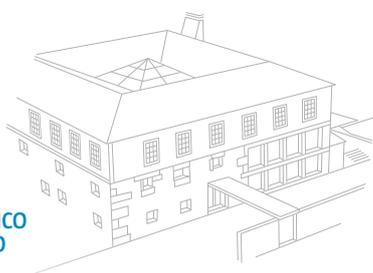
DESIGNAÇÃO DO MESTRADO

AUTOR

ORIENTADOR(ES)

ANO

www.estgf.ipp.pt



ESTGF | POLITÉCNICO
DO PORTO

ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA E GESTÃO

DESIGNAÇÃO DO MESTRADO

AUTOR

ORIENTADOR(ES)

ANO

www.estgf.ipp.pt

Implementação de um sistema de gestão da qualidade na empresa Qualidade de Basto, E.M.

*Projeto de Candidatura ao Grau de Mestre em Gestão Integrada da Qualidade, Ambiente e
Segurança, submetido à Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Felgueiras.*

Orientadora – Prof. Luísa Maria Gaspar Morgado da Mota

Cargo – Assistente convidado

Instituição – Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Felgueiras

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho desenvolve-se no âmbito do Mestrado em Gestão Integrada da Qualidade, Ambiente e Segurança respetivamente no desenvolvimento do Projeto Final do curso. Trata-se a implementação da NP EN ISO 9001:2008 na empresa Qualidade de Basto, a fim de certificar o serviço de formação da mesma empresa.

Trata-se de um trabalho que sem descurar o enquadramento teórico do tema, exigiu empenho, dedicação de todas as partes intervenientes uma vez que trata sobretudo da aplicabilidade da NP EN ISO 9001:2008 na empresa, fazendo o respetivo enquadramento dos requisitos da norma com o âmbito da certificação.

Antes de mais quero salientar que todos os meus “em primeiro lugar”, não descuram a importância daqueles a quem também faço referência mas sem uso desta expressão. É antes e talvez, um método, note-se que inconsciente, de os hierarquizar, segundo a minha perspetiva de participação neste trabalho, relativamente às instituições que representam.

Neste sentido e, em primeiro lugar quero apresentar o meu muito obrigada à professora Luísa Morgado por todo o trabalho no papel de orientadora, na promoção do seu empenho e colaboração para que este trabalho correspondesse ao esperado e efetivamente se concretizasse. Também à professora Luísa deixo aqui o meu pedido de desculpas por qualquer ato e/ou palavra menos agradável, que certamente traduziram uma atitude de desespero perante os obstáculos, dificuldades encontradas. Foi sem dúvida a pessoa que mais me acompanhou no desenvolvimento do trabalho, com quem mais ideias, opiniões, correções, dúvidas e que com mais mensagens de correio eletrónico troquei. À professora devo momentos de salvação, quando julgava que tudo estava perdido, por trabalhos, uma e outra vez devolvidos a fim de serem corrigidos, por sensações de impotência perante um trabalho que acarreta tanto valor de um curso de mestrado. Obrigada professora Luísa Morgado!

À professora Vanda Lima, que no papel de coordenadora do mestrado, tentou sempre esclarecer todas as dúvidas esperadas e imaginárias sem nunca perder de vista que o desenrolar deste trabalho se concretizasse. Disponibilizando-se sempre para tudo o que estava ao seu alcance, aonde sumariamente se concluiu que faz um trabalho excepcional na coordenação deste mestrado, para que saíamos mestrados com competências profissionais, dotados do profissionalismo da área e com os conhecimentos necessários à aplicabilidade do seu dia-a-dia.

Não colocando de parte a entidade que represento, que a par do meu empenho na implementação deste projeto, mostrou-se sempre participativa na disponibilização de todos os documentos e informações inerentes à implementação, revelando as suas limitações mas sobretudo conjugando o que era o viável interesse na implementação da certificação.

Neste sentido, tenho todo o prazer em fazer referência aos elementos pertencentes à empresa que nunca negaram qualquer ajuda para que este trabalho se concretizasse e, os quais adiante assinalo.

Em primeiro lugar agradeço ao Presidente do Concelho de Administração da Qualidade de Basto, Engenheiro Francisco Xavier Martins, pela participação no projeto verificando documentos, disponibilizando informações e documentos, mas acima de tudo pelo interesse que demonstrou em que a empresa fosse certificada pela qualidade no seu departamento de formação e alegando o seu posterior interesse no alargamento do âmbito da certificação.

Julgo ainda não ter feito referência a este fato mas a minha função na empresa é, coordenadora de formação pelo que tenho o prazer e a sorte, de trabalhar com mais duas colegas, também elas inerentes ao departamento de formação, Cristina Mota e Sílvia Clara Machado.

À Cristina deixo o meu especial agradecimento pelo trabalho de parceria que desempenha e sobretudo de excelência no desempenhar das suas funções. Também ela coordenadora de formação, mas com um *curriculum vitae* bastante mais alargado no que toca a sua experiência de coordenação. A par acarreta uma experiência de vida que aliada com a profissional, traduz aquilo a que na formação denominamos de Aprendizagem ao Longo da Vida. Capaz de ultrapassar obstáculos, visualizar perspetivas e sucessos futuros, permite um trabalho agradável, prazeroso e de aprendizagem contínua.

À Sílvia Clara, agradeço também todo o trabalho de parceria. Não sendo coordenadora de formação desempenha funções como formadora interna e elemento participativo na conceção de todos os projetos formativos. A ti Sílvia Clara obrigada por todos os momentos de descontração, de riso, de força e motivação, de empenho e colaboração no fornecimento de dados, elaboração de documentos e sobretudo nas aulas de tecnologias de informação e comunicação (TIC) particulares.

Com ambas partilhei métodos de melhorias do processo formativo e de ambas recebi ideias, por forma a tornar o trabalho melhor. Obrigada Cristina e Sílvia Clara.

Falar nestas duas e atuais colegas, faz-me lembrar que neste departamento já fomos sensivelmente dez colaboradores internos e um sem número definido de formadores externos. Não consigo deixar de pensar e de salientar todos estes colegas com quem tive o prazer de trabalhar e aprender, mas que ao mesmo tempo me transmite uma sensação de temor. Temor por se me colocar a questão de que, porque é que isto aconteceu. Ou seja, fomos dez e agora somos três. De facto o número de projetos formativos diminuiu, mas a nossa qualidade de entidade formadora baixou? É a conjuntura económica atual do país e do mundo que efetivamente contribuiu para esta diminuição? Estas e tantas outras questões que se colocam. Quero acreditar e tenho factos em que me basear de que esta situação se prende quase e unicamente por esta última questão, pois quando os projetos são em grande parte, cofinanciados, e não tendo havido abertura das entidades promotoras para esses projetos logo efetivamente não é a nossa qualidade de entidade formadora que certamente baixou. Mas antes fatores externos, que efetivamente estão a contribuir para esta situação. A todos aqueles que já passaram por esta entidade e que me acompanharam nas minhas funções, o meu muito obrigado.

Às que por cá permanecem, eu, Cristina e Sílvia Clara, espero que partilhemos ainda muitas aprendizagens e muitas experiências, certa do nosso melhor empenho, pela entidade que representamos, pelas funções que desempenhamos. Pois creio, que somos sempre as melhores naquilo que fazemos.

Existem ainda aqueles que não tendo uma participação tão ativa neste trabalho, merecem também o meu agradecimento, o mais que não seja, pelo facto de me ouvirem e sobretudo por transmitirem calma e confiança quando pinto o cenário da peça, negro. À minha família (pai, mãe, mano e mana), que sempre mostraram interesse em que eu desse e concretizasse este passo na minha vida académica, o meu mais que tudo, muito sincero obrigada. Para eles não duvido que seja uma honra ter uma filha, uma irmã mestrada, no entanto, creio que este desejo pondera sobretudo, sobre uma subida da escada das habilitações e que obrigatória e notoriamente tenha a sua repercussão profissional. Talvez este desejo final não o consiga alcançar imediatamente no espaço temporal, no entanto acredito que independentemente de todos os fatores envolventes à sua não imediata concretização, vale a pena aumentar a nossa formação, vale a pena atualizarmo-nos, reciclarmo-nos, pode não traduzir repercussões imediatas, mas abono que a seu tempo valer-nos-á. É por este motivo que trabalho com todo o gosto e empenho no que é a Aprendizagem ao Longo da Vida, porque acredito que vale a pena, o mais que não seja para que sejamos indivíduos de uma inclusão social transcendente. Este meu projeto de vida profissional, pode durar mais um dia, uma semana, um mês, um ano, uma década, não sei... mas gosto muito do que faço e tentarei fazer por ele tudo aquilo que me permita valorizá-lo cada vez mais.

Este trabalho permitiu-me perceber até que ponto o trabalho da certificação pela qualidade é em que medida já implementado na empresa em questão, bem como identificar aquilo que serão os postos fortes neste projeto. E neste sentido ressalvo que não apenas eu, mas todos partes interessadas podemos efetivamente contribuir para a concretização deste projeto na Qualidade de Basto.

Por último e como madeixa do todo, agradeço-me a mim própria. Julgava que um curso de mestrado já não faria parte das minhas ambições, pois o início da minha vida profissional fez-me ambicionar determinados objetivos que a par julgava não valer de nada o aumento do grau académico! Enganei-me! As circunstâncias mudaram, o mundo mudou!

No que toca à minha experiência profissional não é de toda tão vasta quanto outros, no entanto, as necessidades do mercado profissional vão-se alterando e os nossos ideais, felizmente. Não são estáticos. Agradeço-me e felicito-me por isso, penso ter concretizado um projeto que na minha ideologia era algo penoso, trabalhoso e que era apenas objetivo dos que queriam apenas enveredar pela vida académica, de estudos e investigação. Hoje sinto-me feliz porque consegui alcançar mais um objetivo de vida, mais um passo na vida da academia, mais um conjunto de competências que contribuirá certamente para uma vida pessoal, profissional, organizacional, eminente melhor.

RESUMO

Atualmente vivemos com a certeza, de que a incerteza no nosso âmbito profissional é uma consolidação tão viável como aquela que outras circunstâncias na nossa vida nos parecem. As empresas, à semelhança do ser humano vive na mesma inconstância. Estas lutam pela sua subsistência no mercado e, ao mesmo tempo pela dos seus recursos humanos, uma vez que são os últimos que constituem a primeira. Longe vai o tempo, em que o período de vida de uma organização e do emprego das pessoas era para toda a vida. A certificação pela qualidade, de acordo com a NP EN ISO 9001, assume-se como uma mais-valia em qualquer organização, assumindo-se como um componente diferenciador e impulsionador de sucesso. Neste sentido, pretende-se com o presente trabalho a implementação de um sistema de gestão da qualidade na empresa Qualidade de Basto, que se trata de uma empresa municipal. Para tal, o desenvolvimento deste trabalho terá como base a legislação e documentação intrínseca ao processo de implementação.

Palavras-chave: NP EN ISO 9001:2008; gestão da qualidade; formação; certificação; melhoria continua.

ABSTRACT

We currently live with the certainty that the uncertainty in our professional context is a consolidation as viable as one that other circumstances in our life seem. Companies, like human beings, live in the same inconstancy. These are fighting not only for their survival in the market but also for the subsistence of its human resources, since these are the ones that make the first. Gone are the days when the life of an organization and the employment of people were for life. Certification for quality, according to NP EN ISO 9001, is considered an asset in any organization, a differentiating component and a booster for success. In this sense, it is intended with this work the implementation of a quality management system in the organization Qualidade de Basto, which is a public organization. Therefore, the development of this work will be based on the law and inherent documentation of the implementation process.

Keywords: NP EN ISO 9001:2008; quality management; training; certification; continuous improvement.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	2
RESUMO	5
ABSTRACT.....	5
INTRODUÇÃO	9
1 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO DO TEMA.....	11
2 – OBJETIVO.....	16
3 – REFERÊNCIAS DE APOIO	20
4 – APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO – Qualidade de Basto E.M.	21
4.1 BREVE HISTORIAL - Qualidade de Basto, E.M.	23
5 – METODOLOGIA DE ATUAÇÃO	34
6 - TRABALHO REALIZADO E RESULTADOS.....	36
6.1 Sistema de Gestão da Qualidade – correspondência entre a NP EN ISO 9001:2008 e os trabalhos realizados.....	37
7 – CONCLUSÃO	58
BIBLIOGRAFIA.....	61
ANEXOS.....	64
ANEXO I	65
APÊNDICE – nomenclatura	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustração 1 - Ciclo de PDCA (Bancaleiro, 2007).....	13
Ilustração 2 – Ciclo de melhoria contínua (NP EN ISO 9001:2008)	14
Ilustração 3 – Ciclo do processo formativo (Cleeton, 1999).....	18
Ilustração 4 – Organograma atual da empresa	21

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Cursos de educação e Formação de Jovens.....	24
Tabela 2 – Sistema de Aprendizagem em Alternância.....	24
Tabela 3 – Cursos de Educação e Formação.....	25
Tabela 4 – Centro Novas Oportunidades	27

Tabela 5 – N.º de adultos certificados tendo em consideração as escolaridades.....	27
Tabela 6 – Ações de formação “Saber +”	28
Tabela 7 – Formação Modular Certificada.....	29
Tabela 8 – Cursos de Especialização Tecnológica.....	30
Tabela 9 – Curso de formação de formadores – inicial e contínua	31
Tabela 10 – Qualificação dos Profissionais da Administração Pública Local	32
Tabela 11 – Formação Modular Certificada (projeto ainda a decorrer).....	32

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo I – Legislação aplicável como entidade formadora

- Portaria n.º 851/2010 de 6 de setembro
- Portaria n.º 208/2013 de 26 de junho
- Declaração Fundação CEFA

NOMENCLATURA DO APÊNDICE

- Manual do Sistema de Gestão da Qualidade – Qualidade de Basto, E.M.
- Impresso 01: Procedimento de controlo de documentos e registos
- Impresso 02: Revisão pela gestão
- Impresso 03: Registo de competência, formação e consciencialização
- Impresso 04: Ficha de colaborador
- Impresso 05: Descrição de funções
- Impresso 06: Levantamento de necessidades formativas interno
- Impresso 07: Diagnóstico de necessidades formativas interno
- Impresso 08: Plano de formação
- Impresso 09: Registo de realização do produto
- Impresso 10: Registo de identificação e rastreabilidade de formação
- Impresso 11: Matriz de monitorização dos processos
- Impresso 12: Levantamento de necessidades formativas externo
- Impresso 13: Procedimento de auditorias internas
- Impresso 14: Registo de auditorias internas
- Impresso 15: Procedimento de ações corretivas e de ações preventivas
- Impresso 16: Registo de ações corretivas e de ações preventivas
- Impresso 17: Registo de revisão de documentos

LISTA DE ABREVIATURAS

CEF – Cursos de educação e formação de jovens

CEFA – Fundação para os estudos e formação autárquica

CET – Cursos de especialização tecnológica

CNO – Centro novas oportunidades

EFA – Cursos de educação e formação de adultos

EM – Empresa municipal

ETGI - Escola de tecnologia e gestão industrial

IEFP – Instituto do emprego e formação profissional

NUT – Nomenclatura das unidades territoriais para fins estatísticos

PDCA – *plan* (planear), *do* (fazer), *check* (verificar), *act* (atuar)

QREN – Quadro de referência estratégia nacional

RVCC – Reconhecimento, validação e certificação de competências

SGQ – Sistema de gestão da qualidade

TIC – Tecnologias de informação e comunicação

UFCD – Unidades de formação de curta duração

INTRODUÇÃO

O presente trabalho desenvolve-se no âmbito do Mestrado em Gestão Integrada da Qualidade, Ambiente e Segurança respetivamente no desenvolvimento do Projeto Final do curso. Trata-se a implementação da NP EN ISO 9001:2008 na empresa Qualidade de Basto, no seu departamento de formação.

A Qualidade de Basto é uma empresa municipal com carácter empreendedor e de desenvolvimento perante a vida das pessoas, das empresas, das instituições e do concelho de Celorico de Basto. O seu serviço de formação surge na sequência da manifestação do interesse dos seus agentes.

Atenta a toda esta envolvente a Qualidade de Basto pretende a implementação e certificação do Sistema de Gestão da Qualidade do seu serviço de formação, por forma corresponder a uma maior e melhor satisfação dos seus clientes. Fazendo parte da missão desta empresa a captação de investimento privado no concelho e na região, proporcionando condições de instalação é pertinente a aposta formativa certificada, uma vez que se evidencia a necessidade de qualificação e requalificação de recursos humanos para inserção e/ou progressão no mercado de trabalho neste concelho.

A partir do ano 2000 as políticas estatais configuram uma grande aposta formativa por forma a contrariar os indicadores de baixas qualificações. Com isto a partir do ano 2000 há portanto uma aposta na oferta formativa através do Programa Operacional Potencial Humano (POPH), programa estatal que intervém através das entidades formativas através da abertura de candidaturas. Este programa caracteriza-se pela definição de 10 eixos, cada qual com o seu objetivo e intervenção territorial nacional.

Segundo o Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP) do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS) (2007), Portugal tem ainda cerca de 80 mil pessoas com baixas qualificações, circunstância que configura uma das maiores vulnerabilidades sociais, económicas e políticas do estado português. Esta aposta formativa vinculou ainda até 2013, altura em que termina o quadro comunitário 2007-2013.

No início de 2014, altura em que entra o novo quadro comunitário 2014-2020, o Quadro de Referência Estratégica Nacional (QREN) lança uma pequena degustação daquilo que será as prioridades do Fundo Social Europeu (FSE) para o mesmo período, das quais resultam, o investimento no capital humano, promover a igualdade de oportunidades e da não discriminação, inovação social, participação dos parceiros, promoção da igualdade de género e a cooperação transnacional.

Esta perspetiva futura leva-nos a afincar que as organizações, sejam elas na esfera empresarial privada, sejam na espera do serviço público devem a sua existência a uma e única finalidade, a de satisfazer as necessidades dos seus clientes ou utentes relativamente aos produtos e/ou serviços que produzem e, através delas, cumprirem os interesses das partes interessadas (colaboradores, fornecedores, entre outras) cumprindo assim o seu papel na sociedade, contribuindo para um país, um mundo, mais qualificado, servido de melhores profissionais e de melhores instituições.

Conhecer as necessidades e expectativas dos seus clientes, fornecendo de modo sistemático e consistente, produtos e/ou serviços que vão de encontro ao esperado, constitui o pilar fundamental da sustentabilidade das organizações e como tal constitui o enfoque da NP EN ISO 9001:2008 Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos. A norma ISO 9001 constitui uma referência internacional para a certificação de Sistemas de Gestão da Qualidade, aonde a sua certificação reconhece o esforço das organizações em assegurar a conformidade dos seus produtos e/ou serviços, o estabelecimento de processos, a satisfação dos clientes e a melhoria contínua dos seus processos.

Assim sendo, um Sistema de Gestão da Qualidade certificado permite entre outros aspetos, satisfazer as expectativas dos clientes, assegurando não apenas a sua fidelização mas também a sua competitividade e desenvolvimento sustentável, assegurar de um modo inequívoco e transparente um Sistema de Gestão da Qualidade adequado e que potencie a dinâmica da melhoria contínua às diversas partes interessadas, proporcionar uma maior notoriedade e melhoria da imagem perante o mercado, evidenciar a adoção das mais atuais práticas de gestão, o acesso a mercados e clientes cada vez mais exigentes e transmitir uma confiança acrescida nos processos de conceção, planeamento e produção do produto e/ou serviço.

Fundada em Genebra, na Suíça a *International Organization for Standardization* (ISO) foi estabelecida em 1947 e é uma federação sem fins lucrativos, de Organismos de Normalização Nacionais de mais de 140 países. Entre as organizações que fazem parte da ISO encontra-se o IPQ (Instituto Português da Qualidade), a ANSI (*American National Standards Institute*) nos Estados Unidos da América, a BSI (*British Standards Institute*) no Reino Unido e a SAC (*Standards Authority of China*) na China, entre muitas outras (APCER, 2010).

Ao contrário daquilo que é frequentemente assumido a palavra ISO, não deriva apenas da sua nomenclatura por extenso, mas antes da língua grega denominada por “íisos”. *Íisos* segundo o dicionário da língua portuguesa (2006) significa elemento de formação de palavras que exprime a ideia de igual. Configura portanto uma terminologia de algo que é homogéneo, transcultural, que promove a harmonização global e que o único objetivo é potenciar o mercado mundial, eliminando com isso as barreiras.

A *International Organization for Standardization* (ISO) tem como objetivo publicar normas internacionais cujo conteúdo/certificação é em função de um vasto conjunto de assuntos, baseados sempre em consensos internacionais de peritos mundialmente reconhecidos nomeados pelas respetivas organizações nacionais. Atualmente existem mais de 17 000 normas ISO que abrangem uma grande variedade de produtos, serviços, métodos de inspeção e ensaio, bem como requisitos de sistemas de gestão.

1 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO DO TEMA

A atual conjuntura em que vivemos exige cada vez mais das organizações e consequentemente das pessoas que trabalham nelas. O mercado de trabalho exige cada vez mais competências e requisitos transversais, a globalização, o avançado galopante das tecnologias de informação e comunicação não apenas a nível nacional mas também internacional, tornam os tradicionais modelos de gestão desadequados. E desta circunstância surge a aposta da gestão da qualidade, num mercado cada vez mais competitivo, exigente e transversal, que necessita que as organizações apliquem e certifiquem o sistema de gestão da qualidade nas suas organizações, para que a par da crescente globalização também os modelos de gestão sejam inspirados em práticas monitorizadas, de colaboração e de melhoria contínua de modo a assegurar resultados cada vez melhores e consequências (efeitos) cada vez mais satisfatórias.

A economia portuguesa necessita sobretudo de “meta qualidade”, isto é, qualidade em todas as suas relações. Qualidade nas relações entre empresários e estado, qualidade nas relações entre as empresas e os seus consumidores, qualidade nas relações entre os empresários e os seus colaboradores, qualidade nas relações entre as empresas. A confiança, ingrediente determinante no desenvolvimento das economias, depende da qualidade de todas as relações (e.g., António & Teixeira, 2009).

Na sociedade portuguesa existe um conceito pejorativo das empresas municipais. É muito comum ouvir-se que estas não passam de locais de trabalho em que a prestação dos seus serviços não contribui em nada para o desenvolvimento da economia local e/ou nacional. No entanto o que muitos não sabem é que, as autarquias podem criar serviços municipalizados fora da própria instituição Camara Municipal, mas o que não quer dizer que esses não estejam sobre a sua alçada e, que como tal têm pressupostos a seguir.

É no facto de se valorizar, de se evidenciar confiança no produto que as empresas municipais vendem, que se considera pertinente e acolhido pela empresa em questão, a necessidade da implementação do sistema de gestão da qualidade com base na norma NP EN ISO 9001:2008, para que a par da melhoria contínua dos seus processos, seja revelada aos colaboradores e clientes externos, confiança, credibilidade e qualidades nos serviços e, como acima supracitado haja qualidade em todas as relações inerentes ao sistema.

Para liderar e manter em funcionamento com sucesso uma organização é necessário que a mesma seja dirigida e controlada de forma sistemática e transparente, aonde esse sucesso possa ser consequência da implementação e manutenção de um sistema de gestão concebido para melhorar continuamente o desempenho da organização. Deste sucesso, depende dentre outras disciplinas de gestão, a gestão da qualidade e neste sentido é crucial que a gestão de topo tenha em consideração os princípios da qualidade, respetivamente, focalização no cliente, liderança, envolvimento das pessoas, abordagem por processos, abordagem da gestão como um sistema, melhoria continua, abordagem à tomada de decisões baseada em factos e relações mutuamente benéficas com fornecedores (e.g., NP EN ISO 9000:2005). Não querendo ser demasiado extensos, não se coloca a definição de cada um destes princípios, mas olhando para eles facilmente conseguimos ter perceção do seu conceito. E como tal, elucida-se o facto de serem conceitos

transversais de puro bom senso de uma organização e essenciais à sobrevivência e bom funcionamento de uma organização. Em suma, coisas simples mas indispensáveis.

Segundo a NP EN ISO 9000:2005, as normas da família ISO 9000, foram desenvolvidas para apoiar as organizações de qualquer tipo e qualquer dimensão, na implementação e operação de sistemas de gestão da qualidade. Desta família fazem parte quatro normas, a ISO 9000 que descreve os fundamentos de sistemas de gestão da qualidade e especifica a terminologia que lhes é aplicável; a ISO 9001, que especifica os requisitos de um sistema de gestão da qualidade de modo a que organização forneça produtos que satisfaçam e aumente tantos os requisitos dos seus clientes como dos regulamentos aplicáveis; a ISO 9004 que fornece as linhas de orientação que consideram tanto a eficácia como a eficiência de um sistema de gestão da qualidade. Note-se que esta norma permite à organização alargar o âmbito e centrar-se na melhoria contínua do processo de gestão da qualidade, que conduzirá à excelência do negócio (aproximação aos modelos da Qualidade Total), pelo que, o seu objetivo é a melhoria do desempenho da organização, bem como a satisfação dos seus clientes e partes interessadas; a ISO 19011 fornece orientações para a execução de auditorias a sistemas de gestão da qualidade e a sistemas de gestão ambiental. As quatro normas formam um conjunto coerente de normas de sistemas de gestão da qualidade que facilitam a compreensão mutua no comércio nacional e internacional. Saliente-se o facto de que é a NP EN ISO 9001:2008 que visa a certificação de sistemas de gestão da qualidade nas organizações e que é única e exclusivamente voltada para a satisfação do cliente.

A NP EN ISO 9001:2008 Sistemas de Gestão da Qualidade constituída pela *International Organization for Standardization* (ISO) em 1987, posteriormente revista em 1994, e depois em 2004 e, mais recentemente em 2008, constitui uma ferramenta essencial à implementação de um sistema de gestão da qualidade. A NP EN ISO 9001:2008 juntamente com a NP EN ISO 9000:2005, constituem assim a “bíblia” na implementação do sistema nas organizações, tendo como objetivo único o provisionamento de serviços/produtos que atendam à satisfação do cliente, pelo que ambas serão a base de suporte deste trabalho.

A qualidade de acordo com a sua definição constante na NP EN ISO 9000:2005 é entidade como “grau de satisfação de requisitos, dado por um conjunto de características intrínsecas”. Se verificarmos na mesma norma a definição de requisitos e características vamos encontrar o seguinte: requisito – necessidade ou expectativa expressa, geralmente implícita ou obrigatória; característica – elemento diferenciador. Assim sendo, entende-se por qualidade: o grau de satisfação de necessidades ou expectativas expressas, geralmente implícitas ou obrigatórias, dado por um conjunto de elementos diferenciadores intrínsecos. Aqui o grau de satisfação referido na definição corresponde ao grau de satisfação do cliente, tendo em consideração que esta norma é voltada para a satisfação do cliente. E esta satisfação será tanto maior quanto maior for o conjunto de elementos diferenciadores intrínsecos ao produto e/ou serviço adquiridos que corresponda ou ultrapasse aquilo que o cliente esperava. Portanto qualidade, é algo definido na totalidade pelo cliente e não pelo fornecedor (empresa que “vende” o produto/serviço).

O sucesso de qualquer organização depende diretamente da sua capacidade em mobilizar e organizar os meios e recursos necessários à realização de produtos e/ou serviços que satisfaçam as exigências,

necessidades e expectativas (requisitos) dos seus clientes. Assim sendo, a qualidade constitui o “motor” do sucesso de qualquer organização e o seu reconhecimento, o fator de distinção e escolha de produtos e/ou serviços. O desenvolvimento de uma cultura baseada em princípios da qualidade e seus consequentes valores, abrirá caminho à eficácia e melhoria dos métodos e processos (e.g., Pinto & Soares, 2011). Note-se no entanto, que cada organização e profissional, define qualidade de acordo com o seu interesse, ponto de vista ou propósito. Reflete sempre uma atitude face a um fenómeno relacionado com o passado ou mesmo a passagem entre aquilo que era antes e aquilo que a organização pretende ser daqui para a frente.

É muito comum ouvir as organizações afirmarem que os seus produtos/serviços correspondem às especificações por eles estabelecidas, no entanto, é conveniente que tenham presente que isso por si só não é suficiente ou melhor até poderá ser, desde que essas especificações sejam as dos clientes externos.

Tendo em consideração o que já foi dito torna-se pertinente definir o que é o Sistema de Gestão da Qualidade, que segundo a NP EN ISO 9000:2005 é o sistema de gestão para dirigir e controlar uma organização no que respeita à qualidade. Recorrendo novamente à norma, sistema de gestão é o sistema para o estabelecimento da política e dos objetivos e para a concretização desses objetivos; sistema é o conjunto de elementos interrelacionados e interatuantes; organização é o conjunto de pessoas e de instalações inseridas numa cadeia de responsabilidades, autoridades e relações. Como facilmente se depreende o sistema de gestão da organização não deve trabalhar em separado do sistema de gestão da qualidade, sendo este último considerado uma parte integradora do primeiro, aonde as políticas, objetivos e indicadores são definidos e implementados de acordo com estratégias e metodologias globais que levam a organização a melhorar continuamente.

Melhorar continuamente, que traduz respetivamente o ciclo PDCA (*plan, do, check, act* – planear, fazer, verificar, atuar), é um dos princípios da qualidade, um modelo aplicado no sistema de gestão da qualidade que é simples e deve ser feito de modo contínuo e em espiral.

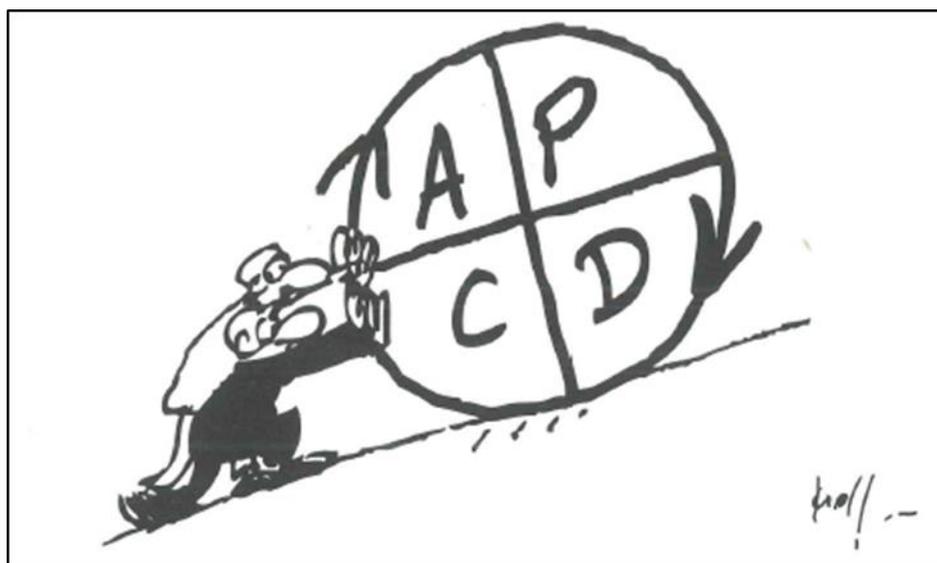


Ilustração 1 - Ciclo de PDCA (Bancaleiro, 2007)

Tal como evidencia a ilustração 1, a ideia é que o ciclo PDCA seja aplicado de forma sucessiva, para que a mudança seja concretizada e possa levar a cabo novos processos de melhoria contínua. A sua implementação acarreta novos objetivos e tem uma melhoria contínua e eficiente quer dos processos individuais, quer do todo da organização (e.g., Bancalero, 2007).

A metodologia *Plan – Do – Check – Act* (PDCA) pode ser aplicada a todos os processos do sistema de gestão da qualidade e resumidamente é descrito da seguinte forma: *Plan* (planear): estabelecer os objetivos e os processos necessários para apresentar resultados de acordo com os requisitos do cliente e as políticas da organização; *Do* (executar): implementar os processos; *Check* (verificar): monitorizar e medir processos e produto em comparação com políticas, objetivos e requisitos para o produto e reportar resultados; *Act* (atuar): empreender ações para a melhorar continuamente o desempenho dos processos. A metodologia PDCA não é mais do que o modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado em processos e apresentado pela NP EN ISO 9001:2008 por forma a entender e ir ao encontro dos requisitos, pela necessidade de considerar processos com valor acrescentado, de obter resultados do desempenho e da eficácia do processo e da melhoria contínua dos processos baseada na medição dos objetivos.

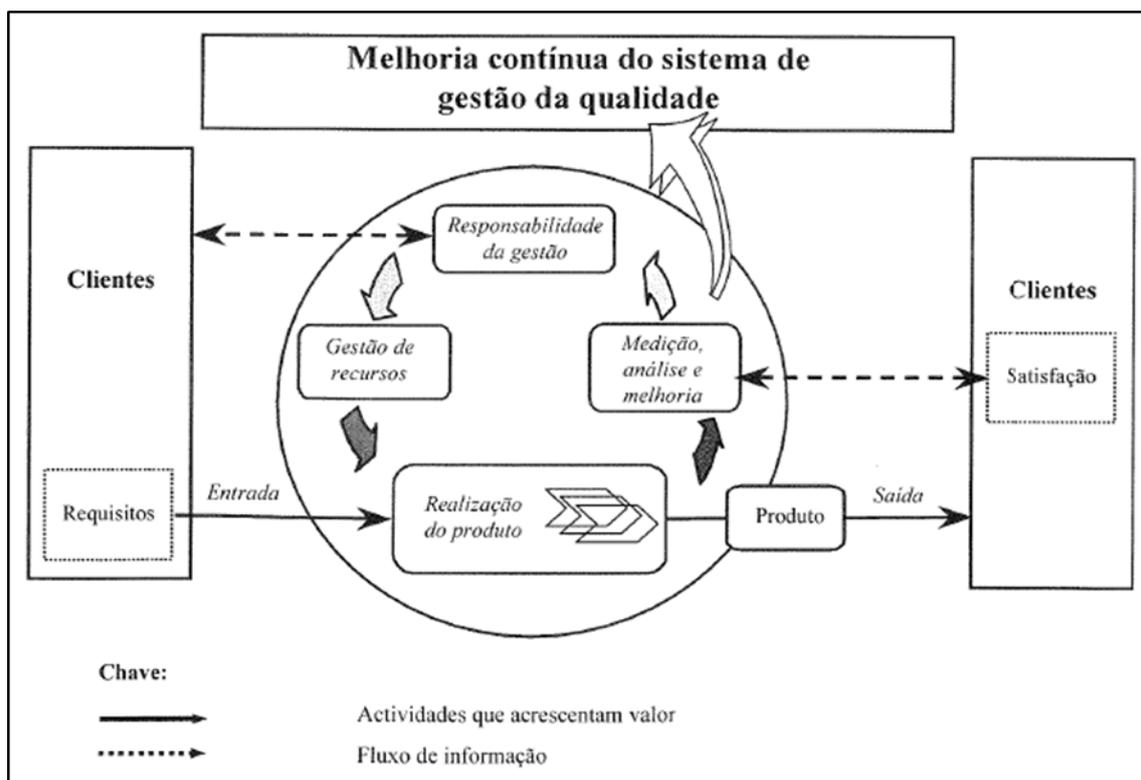


Ilustração 2 – Ciclo de melhoria contínua (NP EN ISO 9001:2008)

A ilustração 2, descreve assim o modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado em processos, aonde evidencia as interligações dos processos apresentados nas secções 4 a 8 da NP EN ISO 9001:2008. De acordo com a ilustração, os clientes tem um papel significativo na definição dos requisitos como entradas, que por sua vez irá determinar a realização do produto. Por sua vez o produto final será medido e analisado (requisito 8 e requisito 5.6 da NP EN ISO 9001:2008), aonde posteriormente esses resultados serão reportados à gestão da organização, que como tal assumirá as suas responsabilidades a fim de

eliminar não conformidades e gerir os recursos em função dessas mesmas ações corretivas e/ou preventivas. A monitorização da satisfação por parte do cliente requer que este revele a informação da avaliação relativa à sua perceção no que tem à ver com o facto de o produto/serviço final ter ido ao encontro dos seus requisitos. Não obstante a gestão tem como uma das suas responsabilidades conduzir o fluxo de informação ao cliente para que este também procure/adquira os seus produtos e/ou serviços.

É com este desígnio que a Qualidade de Basto, está disposta a ser parte integrante, bem como parte interessada neste projeto, para preferencialmente adotar uma atitude face ao seu exercício. Apesar das dificuldades que o país, a europa e o mundo atravessam, a qualidade é um fator essencial e diferenciador para a sobrevivência das organizações.

2 – OBJETIVO

O presente trabalho tem por objetivo a implementação e certificação de um sistema de gestão da qualidade na empresa municipal Qualidade de Basto, no seu departamento de formação. O referido âmbito de certificação foi definido, não apenas pelo estabelecimento de processos, focalização no cliente, entre outros requisitos que o sistema implica, mas também pelo facto de Educação e Formação serem pilares fundamentais da sociedade moderna e competitiva, assumindo por isso prioridade em contextos marcados por fortes mudanças sociais e pela instabilidade dos mercados à escala global.

Neste sentido, o Quadro de Referência Estratégica Nacional (QREN), no Acordo de Parceria que Portugal propõe à Comissão Europeia, denominado Portugal 2020, revela um estudo sobre formação que aponta para a necessidade constante de aquisição e atualização de conhecimentos, com vista à solidificação das competências e adaptação à dinâmica evolutiva das sociedades, que vão desde os jovens que pretendem conhecimentos sólidos que os preparem para a entrada no mercado de trabalho, aos profissionais ativos que ao longo da sua vida necessitam de reciclagem constante e de aquisição de novos conhecimentos, que lhes forneça novas ferramentas para enfrentarem os novos desafios profissionais.

Hoje a formação inicia-se num ciclo constante de aprendizagem ao longo da vida, começando cedo e prolongando-se até às Universidades Seniores. Mudança social que reflete bem a vontade dos cidadãos e das organizações na aquisição dos saberes.

Portugal é um dos poucos países da União Europeia que tem formação gratuita e, mesmo assim, dos que vão menos à formação, pelas mais diversas justificações (e.g., Moura, R., et al, 2004). Neste sentido, é evidente, os problemas que se levantam sobre emprego e formação, nomeadamente no público que está ativo, pois os empregadores dificultam o processo de frequência de formação pelos seus trabalhadores. No entanto, saliente-se as entidades que não só permitem, como incentivam ao desenvolvimento académico do trabalhador, criando por vezes sistemas de incentivos remuneratórios.

Assim sendo, questões sobre emprego e formação deveriam de ser tratadas numa espécie de relação íntima: família – escola – trabalho. Vale a pena refletir sobre estes três conceitos, pois constituem pilares da sociedade, porque especialmente educação e formação é algo que já nasce no seio familiar e escolar. No caso das empresas e as pessoas: as empresas precisam das pessoas e as pessoas precisam de trabalho (e.g., Moura, R., et al, 2004). Parte-se do princípio que ninguém muda, se desde logo não se verificar quais os benefícios que advêm da mudança e como tal, vale a pena ponderar sobre os benefícios da formação numa perspetiva de investimento a longo prazo.

O valor da formação é portanto acrescentado ao atrair, desenvolver e fixar quadros qualificados. Em poucas palavras uma estratégia de formação bem estruturada tem como alvo a satisfação das necessidades empresariais e pelo menos em certa medida, as necessidades individuais (e.g., Levan, J. & Cleeton, D., 1999). Em suma, esta é a função da formação.

Para que a estratégia de formação seja bem estruturada e vá de encontro à satisfação do cliente a Qualidade de Basto, segue já o “ciclo da formação” apresentado por Cleeton (1999), conforme a

ilustração 3 demonstra, que é normalmente apresentado como já sendo a coluna vertebral de toda a formação e desenvolvimento planeado com competência. Trata-se de um modelo interno que a entidade segue por forma a desenvolver as tarefas que devem ser praticadas e alcançar assim os resultados esperados.

Dever-se-á ter em consideração que a imagem de uma organização depende da qualidade do produto/serviço que vende mas também da metodologia de trabalho que demonstra. No entanto, esta mesma imagem também se desenvolve e altera, pela experiência ou por estímulos como o caso da implementação/cerificação de um sistema de gestão da qualidade. A imagem depende em larga margem do público cuja perspetiva está a ser avaliada, que faz parte de um conjunto de fatores extrínsecos¹, mas depende sobretudo de um grupo de fatores relacionados com o desempenho e identidade da organização, isto é, um conjunto de atributos e características que definem a sua essência (e.g., Vilar, E. T., 2006). Neste sentido a gestão da qualidade aponta, para a satisfação de todos os grupos interessados (*stakeholders*) e decorre dos resultados do negócio e da competitividade da empresa, que consequentemente projeta a imagem da organização (e.g., Domingues, L. H., 2003).

Não querendo dizer com isto, de que o único e exclusivo interesse da Qualidade de Basto em pretender implementar e certificar a NP EN ISO 9001:2008 é a imagem projetada aos *stakeholders* externos, mas o que é certo, é que, um melhor controlo dos serviços, consequentemente se traduzirá num melhor desempenho e como tal uma melhor imagem e/ou resultados. Para efetivar melhorias contínuas dos serviços de formação é necessário, definir objetivos estratégicos envolvendo toda a organização, estabelecer processos, reduzir custos, gerir de modo integrado meios e fins, promover o crescimento no mercado, promover o desenvolvimento tecnológico, a diferenciação de serviços, a agilização dos serviços e para isso é preciso um movimento interno de natureza global, que por sinal é promovido pela gestão da qualidade.

¹ As ações dos concorrentes, a imagem do sector, etc.

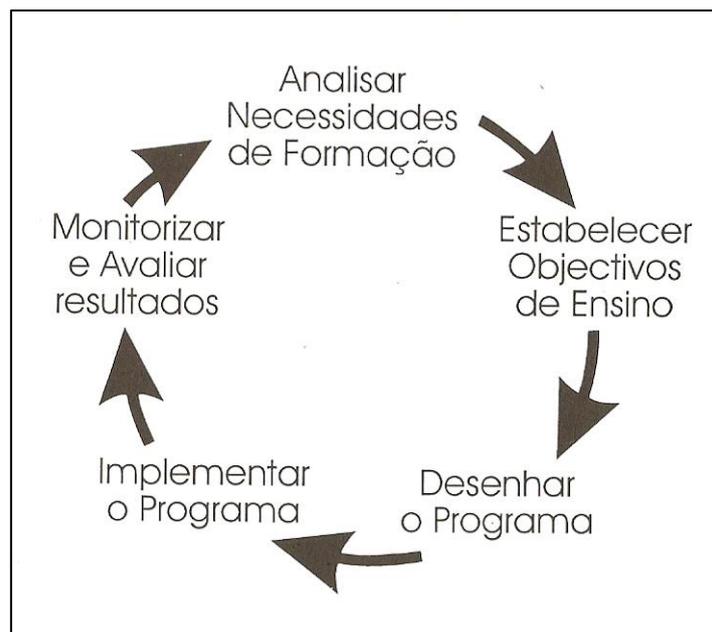


Ilustração 3 – Ciclo do processo formativo (Cleeton, 1999)

O trabalho que a Qualidade de Basto vai desenvolvendo, no seu serviço de formação corresponde a figura acima apresentada. Numa fase inicial aplicam-se os diagnósticos de necessidades formativas, contendo todas as áreas que o Catálogo de Nacional de Qualificações identifica, bem como outras questões como, idade, empregado/desempregado, outra formação, entre outros a fim de se poder definir estratégias e objetivos para dar resposta a essas necessidades. Estas respostas normalmente são efetivadas aquando de candidaturas financiadas ou nos casos que não exista essa possibilidade organiza-se em sistema de autofinanciamento pelos próprios formandos e/ou entidades empregadoras. Mediante a aprovação dos projetos, elabora-se o plano de formação por forma a dar resposta ao diagnóstico de necessidades. Um outro trabalho que a Qualidade de Basto faz no sentido de dar resposta ao objetivo pelo qual foi criada, é estabelecer contacto com as entidades privadas, nomeadamente os empresários que geram a riqueza do concelho e mediante o setor de atividade fazer-lhes propostas de formação. Após todos os itens anteriores confirmados, passa-se à parte da implementação dos projetos, aquilo a que chamamos a respetiva execução física da formação. No final de cada ação formativa é passado quer pelos formandos, formadores, e no caso das entidades empregadoras\empresários questionários de avaliação da formação.

Segundo a NP 4512:2012 Sistema de gestão da formação profissional, incluindo aprendizagem enriquecida por tecnologia, define-se competência como, o conjunto de conhecimentos (saber-saber), habilidades (saber-fazer) e comportamentos (saber-estar) necessários ao bom desempenho das tarefas e ao assumir das responsabilidades inerentes a uma determinada função da organização. É algo que define o ser humano na sua capacidade individual, que combina os seus conhecimentos, atitudes e comportamentos face às exigências de um determinado trabalho e de um determinado contexto social. Por isso, formar, aprofundar, desenvolver, inovar, competências é algo que logo na sua conceção deve ser tratado, a pensar nas aptidões transversais e nas específicas. Isto é, temos que ver o planeamento e a implementação da formação tendo em consideração o contexto socioeconómico do concelho/país/mundo, daquilo que o mundo será amanhã e depois em função da mão de obra que já existe.

Propondo-se a Qualidade de Basto, ser uma entidade certificada pela qualidade no seu serviço de formação, acreditamos que contribuirá para uma sociedade, mais qualificada, mais preparada e competitiva, de modo a enfrentar os novos desafios e a trabalhar no sentido da melhoria continua - Ciclo PDCA (*Plan – Do – Check – Act*).

3 – REFERÊNCIAS DE APOIO

As referências que serviram de apoio a este projeto foram documentos internos à Qualidade de Basto, tais como:

- Certidão dos estatutos regulamentares da Qualidade de Basto
- Lei n.º50/2012 de 31 de agosto
- Decreto-Lei n.º133/2013 de 3 de outubro
- Portaria n.º 851/2010 de 6 de setembro
- Portaria n.º208/2013 de 26 de junho

Relativamente aos documentos externos foram todos os livros e documentos que constam da bibliografia, salientando-se a utilização dos instrumentos de apoio a implementação do sistema de gestão da qualidade:

- NP EN ISO 9001:2008 Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos
- NP EN ISO 9000:2005 Sistemas de gestão da qualidade – Fundamentos e vocabulário

4 – APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO – Qualidade de Basto E.M.

Denominação: Qualidade de Basto – Empresa para o Desenvolvimento do Tecido Empresarial Local, E.M., S.A.

Morada: Passeio Público n.º43 4890-224 Celorico de Basto

Data de constituição: Outubro de 1999

Área geográfica de atuação: Celorico de Basto

Código CAE: 70220 Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão

Áreas de atuação: comércio, indústria, património, serviços, formação e turismo e lazer

A Qualidade de Basto é uma empresa municipal, sediada no concelho de Celorico de Basto, que foi criada em 1999 em resultado da necessidade sentida por parte da Câmara Municipal de Celorico de Basto em apresentar soluções que traduzam a aposta na promoção do crescimento económico e simultaneamente o reforço da coesão social local e regional.

No início a empresa começou a sua atividade com departamento administrativo e financeiro e com o posto de turismo. Numa fase posterior desenvolve o departamento de formação e finalmente acresce a direção de apoio às atividades económicas e a a direção do desenvolvimento rural.

Atualmente a Qualidade de Basto, apresenta-se conforme a ilustração 4 ostenta:

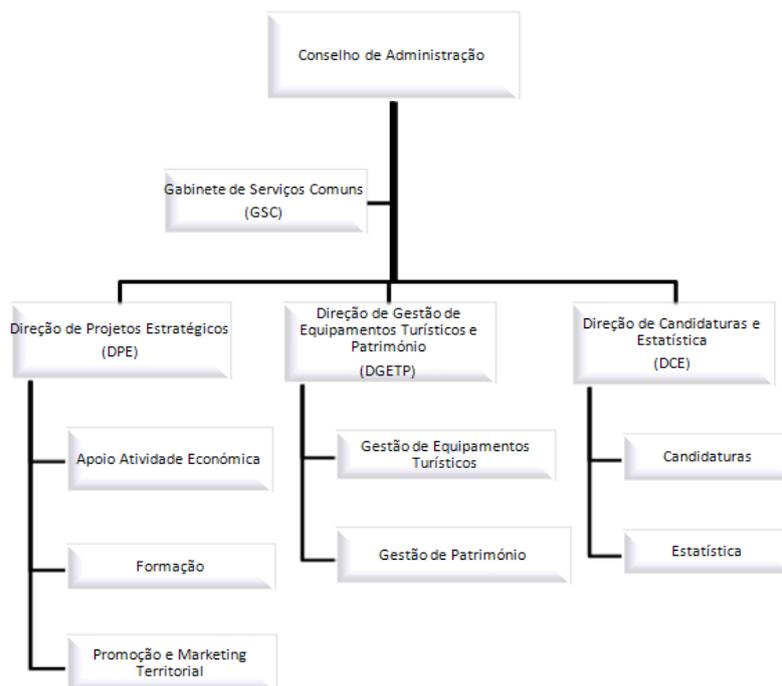


Ilustração 4 – Organograma atual da empresa

A Qualidade de Basto tem como missão funcionar como elo de ligação entre o setor público e o setor privado, de modo a proporcionar a promoção e a concretização eficiente dos objetivos comuns de todos os setores de atividade económica, social e, de investigação e desenvolvimento. Tem como áreas de atuação o comércio, indústria, património, serviços, formação, formação profissional e turismo e lazer.

A Qualidade de Basto – Empresa para o Desenvolvimento do Tecido Económico Local E.M., S.A., adiante e abreviadamente designada por Qualidade de Basto, sita em Passeio Público n.º43, 4890-224 Celorico de Basto, constituída em 1999 pela Câmara Municipal de Celorico de Basto, rege-se pelos seus Estatutos (presentes na sua Certidão), pelo regime jurídico da atividade empresarial local e pelo Código das Sociedades Comerciais e, que em traços muitos gerais, é uma sociedade de capitais exclusivamente públicos de âmbito municipal, que goza de personalidade jurídica e é dotada de autonomia administrativa, financeira e patrimonial e independência orçamental. Fazem parte dos órgãos sociais da Qualidade de Basto a Assembleia Geral, o Conselho de Administração, o Fiscal Único e o Conselho Geral. A gestão da Qualidade de Basto é assegurada pelo Conselho de Administração, nomeado pela Câmara Municipal de Celorico de Basto o qual é constituído por três membros: um presidente e dois vogais. Saliente-se que a organização rege-se pelo Código do Trabalho decretado pela Lei n.º7/2009 de 12 de fevereiro.

A Qualidade de Basto tem por objeto a promoção e gestão dos equipamentos coletivos e prestação de serviços na área da educação, formação, ação social, cultura e desporto, implementar e administrar as zonas de acolhimento empresarial no concelho de Celorico de Basto, desenvolver políticas de captação de investimento privado, construção, gestão, manutenção, exploração e conceção de equipamentos turísticos e sociais, propor, acompanhar e executar as políticas urbanísticas definidas no plano diretor municipal, promover a regeneração urbana e rural, desenvolver programas de gestão urbana avançada e de regulação do mercado imobiliário e executar processos per equativos de benefícios e encargos no município de Celorico de Basto, promovendo o crescimento económico local e regional e o reforço da coesão económica e social local e regional.

Sustenta o trabalho neste concelho, através de parcerias com várias entidades relevantes tais como, a câmara municipal, juntas de freguesia, organizações sem fins lucrativos e entidades de carácter privado.

A Qualidade de Basto, E.M., constitui-se assim como uma força viva e dinâmica da região tornando-se imperativo para esta entidade desenvolver ações capazes de ligar os interesses dos agentes económicos locais, com as políticas sociais e com a ação dos serviços públicos. Trata-se da conceção de um processo evolutivo, que sem perder de vista as solicitações da sociedade global, se sustenta na articulação entre as potencialidades locais e regionais e, equilibradamente as dimensões económica, social, educativa e formativa. É a única entidade sediada no concelho de Celorico de Basto com certificado de entidade de formadora, respetivamente pela Fundação para os Estudos e Formação Autárquica – Fundação CEFA.

4.1 BREVE HISTORIAL – Departamento de Formação da Qualidade de Basto, E.M.

O departamento de formação surge em 2001 e, desde a sua criação, pretendeu assumir um papel estruturante no concelho, apostando na qualificação da população, através das várias valências disponíveis e contribuindo para melhores oportunidades de inserção no mercado de trabalho.

De acordo com os Censos 2001 o concelho de Celorico de Basto neste mesmo ano, apresentava uma taxa de analfabetismo de 16,6%, ocupando assim o quarto valor mais elevado na NUT III. Com o departamento de formação passa haver mais uma forma de combate ao abandono e insucesso escolar.

O departamento de formação, acreditado pela Fundação CEFA (Fundação para os Estudos e Formação Autárquica), pretende assentar na qualidade dos seus recursos humanos, ajustando a sua oferta de formação às necessidades apresentadas através da auscultação das diversas sensibilidades da comunidade.

A política deste departamento de formação está assente em princípios de melhoria contínua, dotando a população ativa da região de atuação dos melhores conhecimentos técnicos, organizacionais e comportamentais. Assim, o departamento de formação trabalha no sentido da Aprendizagem ao Longo da Vida, sendo esta uma constante para a valorização, aprendizagem e formação do seu público-alvo.

Note-se que pelo facto de a Qualidade de Basto ser uma empresa municipal é certificada pela Fundação CEFA, sendo esta a única acreditação da empresa. Saliente-se que o termo “acreditação” era o utilizado até à última renovação, agora denominada de “certificação”. Note-se que desde dezembro de 2013 a Qualidade de Basto está em processo de renovação de certificação de entidade formadora, já com apreciação favorável por parte da Fundação CEFA, aonde apenas aguarda o despacho emitido pelo Departamento do Secretariado de Estado da Administração Local.

Neste departamento aposta-se, nos cursos de educação e formação de jovens (CEF), sistema de aprendizagem em alternância, educação e formação de adultos (EFA), centro novas oportunidades (CNO), acções saber +, formação modular certificada, cursos de especialização tecnológica (CET), qualificação dos profissionais da administração local, formação pedagógica inicial de formadores e formação contínua de formadores e formação à medida (planos de formação sem financiamento públicos).

A Qualidade de Basto iniciou a sua atividade formativa em 2001, numa parceria com o IIEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional no desenvolvimento de um curso de aprendizagem em alternância e com a ETGI – Universidade Católica Portuguesa no desenvolvimento de cursos de especialização tecnológica (CET's), foi um centro pioneiro, nas Terras de Basto, desde 2003, no que se refere ao conceito de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC), projeto desenvolvido no âmbito do Programa Novas Oportunidades, servindo os quatro municípios das Terras de Basto (Celorico de Basto, Mondim de Basto, Cabeceiras de Basto e Ribeira de Pena) e ainda os municípios de Penafiel, Lousada, Baião, Fafe e Riba d'Ave, em regime de itinerância. No total destes 10 anos o Centro Novas Oportunidades da Qualidade de Basto certificou, totalmente e parcialmente, 2 824 adultos.

Adiante apresenta-se uma descrição mais pormenorizada dos projetos formativos.

Os cursos de Educação e Formação de Jovens (CEF) são percursos de educação e formação profissionalmente qualificantes, destinados preferencialmente a jovens com idade igual ou superior a 15

anos, em risco de abandono escolar ou que já abandonaram a escola antes da conclusão do 9.º ano de escolaridade.

Na tabela 1 apresenta-se uma descrição dos cursos CEF já desenvolvidos pela Qualidade de Basto.

Tabela 1 – Cursos de Educação e Formação de Jovens

Cursos de Educação e Formação de Jovens			
Denominação dos cursos	Período de desenvolvimento	Volume de formação (h)	N.º de formando certificados
Operador de informática	2009-2010	1343	10
Empregado de Mesa	2009-2011	2276	10

Os cursos do Sistema Aprendizagem em Alternância são dirigidos à qualificação de jovens, por forma a facilitar a sua integração na vida ativa, correspondendo a uma modalidade de formação que valoriza a prática real em contexto de trabalho na empresa como oportunidade para aquisição de saberes científicos e tecnológicos e para o reforço das suas competências académicas, pessoais, sociais e relacionais. Esta modalidade de formação para além da certificação profissional, proporciona a certificação do ensino secundário.

Na tabela 2 segue discriminação dos percursos desenvolvidos pela Qualidade de Basto e que ainda desenvolve no âmbito desta tipologia de intervenção.

Tabela 2 – Sistema de Aprendizagem em Alternância

Sistema de Aprendizagem em Alternância			
Denominação dos cursos	Período de desenvolvimento	Volume de formação (h)	N.º de formando certificados
Contabilidade	2001-2006	3675	16
Técnicas aplicadas aos serviços pessoais e há comunidade	2001-2006	3675	18
Técnico/a de alimentação e bebidas	2001-2006	3675	14
Técnico/a de cozinha/pastelaria (a decorrer)	2012-2015	3675	7
Técnico de esteticista/cosmetologista (a decorrer)	2012-2015	3675	11

Os cursos de Educação e Formação de Adultos (EFA), tem por objetivo proporcionar uma formação de dupla certificação (escolar e profissional) a adultos não qualificados ou sem qualificação adequada para efeitos de inserção no mercado de trabalho e que não tenham concluído a escolaridade básica, de quatro, seis, nove ou o ensino secundário (12.º ano de escolaridade), conforme a situação que lhes for aplicável. Destinam-se a adultos com idade igual ou superior a 18 anos no caso de cursos de certificação escolar de 1.º, 2.º e 3.º ciclo e, para adultos com idade igual ou superior a 23 anos no caso de cursos de certificação escolar de nível secundário.

A tabela 3 discrimina os cursos EFA que a Qualidade de Basto desenvolveu ao longo destes anos.

Tabela 3 – Cursos de Educação e Formação

Educação e Formação de Adultos				
Denominação da modalidade formativa	Duração (h)	N.º de formandos	Certificação	Data de realização
Curso EFA de Carpintaria B2	835h	12	Certificação escolar (6.ºano) e profissional	2003-2004
Curso EFA de Pintura de construção civil B2	835h	12	Certificação escolar (6.ºano) e profissional	2003-2004
Curso EFA de Serralharia mecânica	835h	12	Certificação escolar (6.ºano) e profissional	2003-2004
Curso EFA de Instalações de eletricidade	835h	12	Certificação escolar (6.ºano) e profissional	2003-2004
Instalação e operações de sistemas informáticos	835h	12	Certificação escolar (6.ºano) e profissional	200-2004
Curso EFA de Jardinagem e espaços verdes B3	2235h	14	Certificação escolar (9.ºano) e profissional	2005-2007
Curso EFA de Jardinagem e espaços verdes B3	2235h	15	Certificação escolar (6.ºano) e profissional	2005-2007
Curso EFA de Animador Sociocultural NS	2095h	13	Certificação escolar (12.ºano) e profissional	2008-2010
Curso EFA de Serviço de mesa B2+B3	2485h	14	Certificação escolar (6.º e 9.ºano) e profissional	2008-2010
Curso de EFA de Costura B2+B3	2360h	15	Certificação escolar (6.º e 9.ºano) e profissional	2008-2010
Cursos EFA de Geriatria B2	835h	15	Certificação escolar (6.ºano) e profissional	2009-2010
Curso EFA de Cozinha B2+B3	2410h	15	Certificação escolar (6.º e 9.ºano) e profissional	2009-2011

Curso EFA de Práticas de ação educativa B3	2235h	15	Certificação escolar (9.ºano) e profissional	2009-2011
--------------------------------------------	-------	----	----------------------------------------------	-----------

O sistema de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC) pretendia dar a oportunidade a todos os cidadãos, em particular aos adultos ativos empregados e desempregados, de verem reconhecidas, validadas e certificadas as competências e conhecimentos que, nos mais variados contextos, foram adquirindo ao longo do seu percurso de vida, atribuindo-lhes uma equivalência escolar que promova e facilite percursos subsequentes de Educação e Formação, permitindo aos candidatos obter a certificação do 4.º, 6.º, 9.º ou 12.º anos de escolaridade.

Eram destinatários deste programa todos aqueles que não possuíam o nível básico ou secundário de educação e tenham adquirido conhecimentos e competências ao longo da vida, através das mais diversas experiências.

Poderiam aceder ao nível básico de educação (4º, 6º ou 9º anos de escolaridade), todos os adultos:

- Com 18 anos ou mais de idade;
- Que não tenham frequentado ou concluído o 4º, 6º ou 9º ano de escolaridade.

Poderiam aceder ao nível secundário de educação (12º ano de escolaridade) quem tivesse 18 anos ou mais de idade e cumprisse um dos seguintes requisitos:

- Com 23 anos ou mais de idade;
- Dispor, no mínimo, de três anos de experiência profissional;
- Frequência do nível secundário há mais de três anos, sem o concluir (requisito aplicável apenas até 2010).

O Centro Novas Oportunidades (CNO) da Qualidade de Basto após 10 anos de intervenção contribuiu de forma inegável para o acesso a formação, promoções na carreira, preservação de postos de trabalho, aumento de população ativa e diminuição do isolamento e infoexclusão em que frequentemente as populações se encontram, tendo certificado na totalidade 2824 candidatos conforme evidencia a tabela 4.

Tabela 4 – Centro Novas Oportunidades

Centro Novas Oportunidades			
Localidade	Período de desenvolvimento	Certificação	N.º de formando certificados
Celorico de Basto	2003-2013	1.º, 2.º e 3.º ciclo; ensino secundário	968
Cabeceiras de Basto	2003-2013	1.º, 2.º e 3.º ciclo; ensino secundário	29
Mondim de Basto	2003-2013	1.º, 2.º e 3.º ciclo; ensino secundário	282

Ribeira de Pena	2003-2013	1.º, 2.º e 3.º ciclo; ensino secundário	156
Penafiel	2003-2013	1.º, 2.º e 3.º ciclo; ensino secundário	1004
Lousada	2003-2013	1.º, 2.º e 3.º ciclo; ensino secundário	161
Baião	2003-2013	1.º, 2.º e 3.º ciclo; ensino secundário	63
Riba d`Ave	2003-2013	1.º, 2.º e 3.º ciclo; ensino secundário	38
Fafe	2003-2013	1.º, 2.º e 3.º ciclo; ensino secundário	123
Total	2003-2013	1.º, 2.º e 3.º ciclo; ensino secundário	2824

Destes 2824 adultos certificados no âmbito do Programa Novas Oportunidades, a tabela 5 revela o número de formandos certificados mediante a escolaridade, de onde se conclui que o terceiro ciclo foi sem dúvida a escolaridade mais certificada no tempo de vida do Centro Novas Oportunidades da Qualidade de Basto.

Tabela 5 – N.º de adultos certificados tendo em consideração as escolaridades

Tipo de certificação	N.º de formandos
B1 (1.º ciclo)	21
B2 (2.º ciclo)	182
B3 (3.º ciclo)	2045
NS (ensino secundário)	513
Certificação Parcial ²	62

² Certificação parcial, é uma modalidade formativa em que apenas se certificam algumas unidades de competências aonde posteriormente os formandos eram encaminhadas para as escolas a fim de terminarem os percursos formativos em cursos EFA's escolares (apenas tinham certificação escolar).

As “Ações Saber +” surgem uma das primeiras intervenções formativas no âmbito de ações de formação de curta duração, destinadas a pessoas empregadas e desempregadas, em horário pós-laboral e visava a qualificação, requalificação ou reciclagem de competências profissionais.

Na tabela 6 segue discriminação das ações formativas desta tipologia e desenvolvidas pela Qualidade de Basto.

Tabela 6 – Ações de formação “Saber +”

Ações Saber +			
Denominação da ação formativa	Período de desenvolvimento	Volume de formação (h)	N.º de formando certificados
Higiene e segurança alimentar	2005	80	17
Internet e correio eletrónico	2005	44	13
Inglês – iniciação	2005	50	15
Gestão e contabilidade-iniciação	2005	50	13
Gestão e contabilidade-aprofundamento	2005	50	14
Oficina de literatura escrita	2005	50	17
Inglês - aprofundamento	2005	50	14
Internet	2005	50	13
Literacia - aprofundamento	2005	50	16
Literacia tecnológica - iniciação	2006	50	14
Contabilidade - iniciação	2006	50	15
Internet para o cidadão - iniciação	2006	200	63
Inglês - aprofundamento	2006	50	16
Literacia - aprofundamento	2006	100	29
Inglês – iniciação	2006	50	13
Contabilidade - aprofundamento	2006	50	14
Literacia – iniciação	2006	50	14
Linguagem e comunicação	2006	50	11
Tecnologias de informação e comunicação	2007	100	21
Matemática para a Vida	2007	50	11
Total	2005-2007	1274	353

A “Formação Modular Certificada” surge no seguimento da antiga tipologia de intervenção “Ações Saber +”, aonde a sua caracterização é quase idêntica ao modelo anterior. São ações destinadas a ativos maiores de 18 anos, empregados e desempregados. Excepcionalmente, poderão ser admitidos formandos com menos de 18 anos desde que comprovadamente inseridos no mercado de trabalho ou em centros educativos.

Estas ações apresentam dois níveis de aprendizagem 2 e 4. Para as unidades de formação de curta duração (UFCD), de nível 2 serão selecionados prioritariamente formandos com níveis de habilitação escolar inferiores ao 3º ciclo do ensino básico, o que não quer dizer que não possam ser integrados formandos de escolaridade superior. Nas unidades de formação de nível 4, apenas podem participar formandos com habilitação escolar de, pelo menos, o 3º ciclo do ensino básico.

Esta tipologia de intervenção, tem por base unidades de formação de 25 ou 50 horas constantes do Catálogo Nacional de Qualificações e, destina-se a aperfeiçoar os conhecimentos e competências dos candidatos, podendo também ser frequentadas com vista a processos de reciclagem e reconversão profissional, proporcionando assim a aquisição de conhecimentos necessários a uma melhor integração no mercado de trabalho.

Na tabela 7 apresentam-se os projetos já desenvolvidos pela Qualidade de Basto, bem como aquele que ainda se encontra em execução.

Tabela 7 – Formação Modular Certificada

Formação Modular Certificada		
Designação das áreas de formação	Volume de formação (h)	N.º de formandos certificados
Projeto 2008-2009		
Artesanato	33746	911
Formação de base		
Silvicultura e caça		
Trabalho social e orientação		
Hotelaria e restauração		
Ciências informáticas		
Serviço de apoio a crianças e jovens		
Contabilidade e fiscalidade		
Secretariado e trabalho administrativo		
Materiais		
Audiovisuais e produção dos média		
Projeto 2010-2011		
Trabalho social e orientação	18300	496
Hotelaria e restauração		
Ciências informáticas		
Serviço de apoio a crianças e jovens		
Contabilidade e fiscalidade		
Secretariado e trabalho administrativo		
Materiais		
Audiovisuais e produção dos média		
Projeto 2012-2014 (a decorrer)		
Trabalho social e orientação	56250	1250
Hotelaria e restauração		
Ciências informáticas		
Serviço de apoio a crianças e jovens		
Contabilidade e fiscalidade		
Secretariado e trabalho administrativo		
Turismo e lazer		
Indústrias do têxtil, vestuário, calçado e couro		
Comércio		

Os cursos de especialização tecnológica (CET) visam a promoção do desenvolvimento de formações qualificantes pós-secundárias, caracterizadas por promover a formação técnica de alto nível e incluir conhecimentos e capacidades que pertencem ao nível superior. Para além de desenvolver competências profissionais adequadas ao exercício profissional mais qualificado, promove também a inserção profissional, o prosseguimento de estudos e a recuperação escolar bem como a requalificação profissional. Destinatários desta tipologia de intervenção são indivíduos detentores do ensino secundário ou de habilitação legalmente equivalente. A Qualidade de Basto ao longo do seu percurso como entidade formadora desenvolveu também, em parceria com a Escola de Tecnologia e Gestão Industrial – Universidade Católica, cursos de especialização tecnológica (CET), salientando-se o facto de que, esta parceria foi um dos primeiros projetos desenvolvidos.

Tabela 8 – Cursos de Especialização Tecnológica

Cursos de Especialização Tecnológica			
Denominação da ação formativa	Período de desenvolvimento	Volume de formação (h)	N.º de formandos certificados
Curso de especialização de qualidade ambiental	2001-2003	1800	15
Curso de especialização de qualidade alimentar	2002-2004	1800	11
Microbiologia	2005-2007	1800	18
Curso de especialização de qualidade alimentar	2006-2008	1800	15

Todas as tipologias de intervenção anteriormente descritas trataram-se e, algumas ainda se tratam, de projetos cofinanciados pelo programa operacional potencial humano (POPH). No entanto, a par das modalidades financiadas a Qualidade de Basto desenvolveu e desenvolve ainda projetos autofinanciados. Das modalidades autofinanciadas, destacam-se o “Amigo do Estudante” e a “Escola de Línguas”.

O “Amigo do Estudante” teve início em 2007 e, caracteriza-se basicamente pelo carácter que tem de apoio ao próprio estudante, através do sistema de explicações mediante as áreas que os interessados manifestam em ter apoio. Este apoio proporciona-se desde o 1.º ciclo até à Licenciatura, sendo que todo o professor que é contratado para o efeito corresponde em questões de formação académica à escolaridade que o aluno frequenta. Podem ser organizadas em grupos até quatro elementos ou individualmente.

A “Escola de Línguas” é um projeto que não é apenas direcionado para os estudantes mas também para o público em geral. Teve início em 2002 e é organizado em anos letivos, que corresponde efetivamente ao período escolar. Os grupos são organizados em função da disponibilidade de horários, idades e testes de diagnóstico. Como o próprio nome do projeto refere constitui-se uma modalidade formativa de línguas estrangeiras e eventualmente língua materna, não com um carácter de apoio à escola mas antes de índole de formação na língua em questão. Até então os cursos são maioritariamente de língua inglesa, seguindo-se da língua francesa, italiana e alemão. Incluído neste projeto, estão também aquilo a que denominamos de cursos intensivos, com uma carga horária de quarenta horas, aonde é desenvolvido em função do diagnóstico que o professor faz no início do curso.

Nesta linha processual promoveu-se ainda ações de Formação Pedagógica Inicial de Formadores, Reciclagem para Formadores e Formação à Medida.

A Formação Pedagógica Inicial de Formadores pretende proporcionar aos participantes o desenvolvimento e aquisição de competências pedagógicas, de modo a que no final da formação estes sejam capazes de planear, desenvolver e avaliar sessões de formação tendo em conta a facilitação do processo de aprendizagem pela seleção e aplicação dos métodos, técnicas e meios pedagógicos mais adequados, por forma a que possam desempenhar eficazmente a função de formador. A reciclagem para formadores pretendia proporcionar aos formadores a sua atualização pedagógica, tendo em vista o aprofundamento das suas competências e podendo, assim, cumprir-se um dos requisitos para a renovação do CAP (Certificado de Aptidão de Formador), exigido para o desenvolvimento da atividade profissional de formador. Atualmente este curso de reciclagem de formadores está em desuso devido a abolição da validade dos certificados de formador bem como do número de horas mínimo ministrado. Por forma a uniformizar os certificados agora emitidos e aqueles que tinham data de validade o organismo responsável por esta valência, NetForce, criou assim o certificado de competências pedagógicas (CCP), que confere agora o certificado de formador.

Tabela 9– Curso de formação de formadores – inicial e contínua

Curso de Formação de Formadores			
Denominação da ação formativa	Período de desenvolvimento	Volume de formação (h)	N.º de formandos certificados
Formação Pedagógica Inicial de Formadores (8 ações)	2009-2011	920 (115 cada ação de formação)	120
Formação Contínua de Formadores (reciclagem)	2009	62	15

Tendo em consideração o objeto pela qual a Qualidade de Basto foi constituída, no quem à ver, com a promoção de parcerias dos agentes económicos da região, a entidade participa também em projetos formativos de outras entidades, como entidade formadora apenas e não como entidade promotora e formadora tal como os que até então foram mencionados.

Estas parcerias são respetivamente com a Câmara Municipal de Celorico de Basto no âmbito da tipologia de intervenção 3.4 – Qualificação dos Profissionais da Administração Pública Local do programa operacional potencial humano (POPH). Os destinatários desta tipologia são os ativos com vínculo laboral às entidades públicas da administração local autárquica, incluindo as respetivas associações, com sede no território continental de Portugal.

Tabela 10 – Qualificação dos Profissionais da Administração Pública Local

Qualificação dos Profissionais da Administração Pública Local		
Denominação da ação formativa	Período de desenvolvimento	Volume de formação (h)
Operacionalização do SIADAP	2008-2009	21
PMOT - Planos Municipais de Ordenamento do Território	2008-2009	21

O novo código dos contratos públicos	2008-2009	30
RJUE - Regime Jurídico da Urbanização e Edificação	2008-2009	35
Cortesia, etiqueta e protocolo no atendimento	2008-2009	25
Técnicas de animação - comunicação e expressão não-verbal	2008-2009	50
Nutrição e alimentação	2008-2009	50
Planeamento da produção, preparação da cozinha, aprovisionamento	2008-2009	50
Criar e disponibilizar documentos digitais Adobe Acrobat	2008-2009	21
Gestão para o processo	2008-2009	25
Geo media advanced	2008-2009	21
Geo media web map	2008-2009	14
GPS - sistema e posicionamento global	2008-2009	35
Ambiente, segurança, higiene e saúde no trabalho	2008-2009	50
GEOPORTAL	2008-2009	36
GPS - sistema e posicionamento global	2008-2009	21
Primeiros socorros - tipos de acidentes e formas de atuação	2008-2009	50
A nova lei das finanças locais	2008-2009	30
Gestão de espaços e instalações desportivas	2013	25
Ambiente, segurança, higiene e saúde no trabalho - construção civil	2013	30
Cuidados primários de saúde e segurança da criança	2013	50
Planificação e programação das atividades do quotidiano da criança	2013	50
Primeiros socorros	2013	25
Práticas administrativas	2013	35
Arquivo - organização e manutenção	2013	25
POCAL	2013	25
VMwarevSphere: Instalação, Configuração, Gestão	2013	30
Administração de sistemas em LINUX	2013	24
O regulamento geral do ruído DL 9/2007	2013	7

Outra parceria em que a Qualidade de Basto é entidade formadora é respetivamente com a Associação de Solidariedade Social de Basto, aonde desenvolve ações formativas nas áreas, volumes e número de formandos abrangidos aprovados em sede de candidatura ao programa operacional do potencial humano.

Tabela 11 – Formação Modular Certificada (projeto ainda a decorrer)

Formação Modular Certificada		
Projeto 2012-2014		
Designação das áreas de formação	Volume de formação (h)	N.º de formandos certificados
Serviço de apoio a crianças e jovens	5875	176
Trabalho social e orientação	5125	147
Hotelaria e restauração	3100	95
Total	14100	418

Com todos estes projetos formativos, quer sejam financiados, quer não, pretende-se combater o insucesso e o abandono escolar precoce e o aumento da qualificação e formação da população adulta/jovem. Desta forma, aspira-se promover a inclusão social, aumentando a qualidade de ensino e as qualificações da população. No mesmo seguimento, pretende-se potenciar a construção de uma sociedade de informação. Toda a formação desenvolvida até ao momento é maioritariamente formação cofinanciada, no entanto, promovemos formação que não deixa igualmente de ser procurada.

Atualmente a Qualidade de Basto tem aprovado em sede de candidatura à entidade certificadora CEFA onze áreas de educação e formação, mediante o Catálogo Nacional de Qualificações, respetivamente, Ciências Informáticas, Comércio, Contabilidade e Fiscalidade, Cuidados de Beleza, Hotelaria e Restauração, Industrias do Têxtil, Vestuário, Calçado e Couro, Produção Agrícola e Animal, Secretariado e Trabalho Administrativo, Serviço de Apoio a Crianças e Jovens, Trabalho Social e Orientação e Turismo e Lazer, mediante as quais vai desenvolvendo os seus projetos formativos sejam eles financiados ou não.

5 – METODOLOGIA DE ATUAÇÃO

A metodologia de atuação do projeto – implementação da NP EN ISO 9001:2008 na empresa Qualidade de Basto, E.M. – passa pelos seguintes passos:

- ✓ Enquadramento da certificação do sistema de gestão da qualidade e, levantamento de toda a documentação inerente à certificação da qualidade da Qualidade de Basto;

Inicialmente quando este projeto foi pensado, refletiu-se sobre a possibilidade de certificar a empresa municipal Qualidade de Basto em todos os seus serviços. Reunindo com o responsável da empresa, chegou-se ao consenso de que era um projeto, em que a sua base de sustentação era começar por departamentos. Chegados à unanimidade de ideias e metodologias foi dado consentimento para que o projeto proposto avançasse e que o departamento inicial a certificar seria o departamento de formação. Nesta fase inicial junto do presidente do concelho de administração da Qualidade de Basto, procedeu-se portanto, à apresentação do projeto bem como da sua autorização para a recolha de toda a documentação interna e necessária à implementação do projeto. Foi desde logo autorizado pelo representante legal, bem como demonstrado o interesse de que numa fase inicial seria apenas o departamento de formação e posteriormente alargado o âmbito da certificação. Os documentos internos recolhidos foram nomeadamente a certidão dos estatutos da Qualidade de Basto, a legislação aplicável das empresas municipais, legislação aplicável à certificação da entidade formadora e como a Qualidade de Basto se encontra em fase de renovação da certificação da entidade formadora a declaração que o comprova.

- ✓ Formação dos recursos humanos inerentes ao sistema de gestão da qualidade, por forma a interiorização do sistema de gestão da qualidade;

Nesta fase pretendeu-se informar, as chefias de como funciona o sistema de gestão de qualidade, questiona-los por forma a identificar os processos inerentes ao sistema e, inteirar-los do modo como se irá proceder, para que todos conseguíssemos implementar o sistema de forma mais eficaz.

- ✓ Reconhecimento das normas ISO/ Identificação dos processos

Após a recolha de informação interna da empresa, procedeu-se a uma leitura exaustiva das normas ISO 9000 e 9001, uma vez que constituem a linha orientadora do processo de certificação do sistema de gestão qualidade. Estabeleceram-se os processos inerentes ao sistema e identificaram-se os procedimentos a elaborar e adaptar a fim de os colocar em prática no âmbito da certificação do sistema de gestão da qualidade na Qualidade de Basto.

- ✓ Implementação de documentos e práticas (manual da qualidade, procedimentos, impressos, registos, entre outros) de gestão da qualidade;

Após a leitura das normas e elaboração de documentos iniciou-se o processo de implementação, que nesta fase se traduz na aplicabilidade de todos os documentos inerentes ao sistema de gestão da qualidade, com a devida verificação. Foram elaborados, o manual da qualidade, impressos, registos e procedimentos, bem como adaptados outros documentos que já existiam. Todos estes documentos foram elaborados com base nos requisitos da NP EN ISO 9001:2008 em conformidade com o âmbito da certificação do sistema de gestão da qualidade.

- ✓ Formação dos recursos humanos inerentes ao sistema de gestão da qualidade, a fim de responder eficazmente;

Após a implementação do processo de certificação do sistema de gestão da qualidade e sua verificação e antes de partir para o pedido de certificação junto de uma entidade acreditada pelo IPAC, assegurar-se-á que todos os recursos humanos afetos aos processos inerentes ao sistema de gestão da qualidade estão devidamente qualificados e/ou com experiência profissional na área a fim de responder eficazmente nas suas funções. Pretende-se também, que para além das competências profissionais que iram desempenhar nos processos, tenham, também um conceito geral daquilo que é a gestão da qualidade, o que são as normas ISO e o que é um sistema de gestão da qualidade, as suas vantagens para a entidade e, para tal desenvolver-se-á uma formação geral.

- ✓ Certificação da implementação.

Após a implementação do processo de certificação do sistema de gestão da qualidade e sua verificação, tendo em consideração os pressupostos definidos nos requisitos da NP EN ISO 9001:2008, pretende-se contactar uma entidade acreditada pelo IPAC a fim de a Qualidade de Basto poder verificar e/ou alcançar o sistema de gestão da qualidade certificado.

6 - TRABALHO REALIZADO E RESULTADOS

A implementação de um sistema de gestão da qualidade (SGQ) segundo a NP EN ISO 9001:2008 com posterior certificação não visa obrigatoriamente a uniformização de modelos de gestão e/ou de documentação. Mas antes uma mais valia para qualquer organização, isto é, implica uma melhor satisfação dos clientes e como tal a sua retenção, estabelecimentos de processos, redução de custos, acesso a novos mercados, prossecução do e pelo melhor desenvolvimento e desempenho das *soft skill* se *hard skills* (competências comportamentais e competências técnicas) traduzindo-se numa maior sensibilização e motivação para os colaboradores trabalharem sempre no sentido da melhoria continua.

Uma organização que decidir implementar um sistema de gestão da qualidade com posterior certificação deverá vê-lo como sendo uma decisão estratégica da organização e ter em consideração o momento mais oportuno. A gestão da qualidade implica a adoção de metodologias, prossecução de metas e/ou objetivos propostos por forma a evitar e/ou corrigir as não conformidades, como tal toda a organização deve estar empenhada, motivada e receptiva ao novo modelo de gestão.

A empresa municipal Qualidade de Basto sediada em Celorico de Basto é a única entidade formadora certificada no concelho, desenvolve um trabalho de parceria com todos os agentes económicos locais, sejam eles públicos ou privados, no sentido do desenvolvimento económico local não só no desempenho das suas atividades formativas mas em todas as suas áreas de atuação. Não é a necessidade, mas o reconhecimento do seu valor e credibilidade junto dos seus agentes que despoletou a vontade de a Qualidade de Basto numa fase inicial ver o seu departamento de formação já certificado pela qualidade, pois este representa uma grande parte da sua atividade.

Numa fase inicial fez-se portanto o reconhecimento da implementação e posterior certificação do sistema de gestão da qualidade em todos os serviços da empresa. Verificou-se que numa inicial, seria mais conveniente em termos de custos e sucesso da implementação, apostar por um departamento apenas, não perdendo de visão o posterior alargamento do âmbito da certificação. Assim sendo definiu-se que seria do departamento de formação pelo volume de atividade que aporta na empresa e que em termos de impacto e satisfação dos clientes seria decerto o mais indicado nesta fase. Finda a reunião com o representante legal da Qualidade de Basto, conclui-se que o sistema de gestão da qualidade, iria de forma eficaz e eficiente melhorar os processos envolvidos por forma a aumentar a satisfação dos seus clientes e dos requisitos por eles definidos, não descurando as políticas definidas, os objetivos e metas propostos pela organização.

Segundo a NP EN ISO 9001:2008 implementar e certificar o sistema de gestão da qualidade implica a aplicação de requisitos genéricos, aplicáveis a qualquer tipo, dimensão e produto e/ou serviço que qualquer organização forneça. Para isso obriga a que se desenvolva determinada documentação, a fim de demonstrar a sua aptidão para que de forma consistente possa proporcionar os produtos e/ou serviços que vão de encontro aos requisitos dos clientes, estatutários e regulamentares aplicáveis. Saliente-se que a norma 9001:2008 visa a satisfação do cliente.

A documentação exigida pela norma são declarações documentadas, tais como a política da qualidade, os objetivos da qualidade, o manual da qualidade e, procedimentos e registos bem como outros documentos inerentes à implementação do sistema de gestão da qualidade.

Para um melhor entendimento do que a norma 9001:2008 visa e os resultados da obtidos pela implementação do sistema de gestão da qualidade na empresa municipal Qualidade de Basto no seu departamento de formação, seguir-se-á uma explicação daquilo que os requisitos da norma exigem e os documentos elaborados.

Saliente-se que as cláusulas adiante designadas, terão a exata correspondência com a NP EN ISO 9001:2008 em termos de numerologia.

6.1 Sistema de Gestão da Qualidade – correspondência entre a NP EN ISO 9001:2008 e os trabalhos realizados

Cláusula 4 – Sistema de Gestão da Qualidade

Cláusula 4.1 Requisitos gerais

Neste requisito da norma pretende-se que a organização estabeleça, documente, implemente e mantenha um sistema de gestão da qualidade por forma a melhor continuamente a sua eficácia tendo em consideração os requisitos da norma. Para isso tem que determinar quais os processos inerentes, bem como a sua sequência, determinar critérios e métodos para a sua realização, assegurar a disponibilização de recursos para que o sistema funcione, monitorizar e medir os processos e sempre que necessário implementar ações que permitam atingir os resultados esperados e a melhoria contínua dos processos.

Em suma este requisito traduz de forma resumida as ações necessárias à implementação de um sistema de gestão da qualidade segundo a NP EN ISO 9001:2008.

A Qualidade de Basto dá resposta a este requisito mediante o Manual do Sistema de Gestão da Qualidade, aonde estabelece os processos do sistema.

Cláusula 4.2 Requisitos da documentação

Cláusula 4.2.1 Generalidades

O requisito 4.2.1 da norma define a documentação que o sistema de gestão da qualidade da organização deve incluir. Assim a Qualidade de Basto apresenta declarações documentadas quanto à política da qualidade definida no Manual do Sistema de Gestão da Qualidade, os objetivos da qualidade definidos no Registo de Realização do Produto, o manual da qualidade definido como Manual do Sistema de Gestão da Qualidade, procedimentos e registos requeridos pela norma tais como o Procedimento de Controlo de Documentos e Registos, Procedimento de Auditorias Internas, Procedimento de Ações Corretivas e Preventivas, Registo de Auditorias Internas, Registo de Revisão de Documentos, Registo de Realização

do Produto, Registo de Competência, Formação, Consciencialização, Registo de Ações Corretivas e Preventivas. Relativamente a outros documentos requeridos como necessários para assegurar o planeamento, a operação e controlo eficaz dos processos a Qualidade de Basto determinou os seguintes documentos, Revisão pela Gestão, Ficha de Colaborador, Descrição de Funções, Diagnósticos de Necessidades Formativas Interno, Levantamento de Necessidades Formativas Interno, Levantamento de Necessidades Formativas Externos, Plano de Formação, Monitorização dos Processos e identificação de não conformidades e potenciais não conformidades que estão documentadas no Procedimento de Ações Corretivas e Ações Preventivas.

Em anexo a estes documentos requeridos pela norma, a Qualidade de Basto apresenta ainda na base desta implementação como documentação de suporte o documento de certificação de entidade formadora, que atualmente encontrando-se em processo de renovação de certificação consegue apenas demonstrar uma declaração da Fundação CEFA que atesta a veracidade da informação mencionada, a Portaria n.º 851/2010 de 22 de setembro, a Certidão da Qualidade de Basto, bem como a Lei n.º 50/2012 de 31 de agosto e o Decreto-Lei n.º 133/2013 de 3 de outubro que atualmente definem a atividade das empresas municipais.

Cláusula 4.2.2 Manual da Qualidade

Neste requisito a norma determina que a organização deve estabelecer e manter um manual da qualidade que defina o campo de aplicação, bem como fazendo referência a quaisquer exclusões, aos procedimentos documentados inerentes ao sistema e que faça a descrição dos processos bem como da sua interação relativos ao sistema de gestão da qualidade.

Neste sentido a Qualidade de Basto estabelece o manual requerido pela norma e denominado por Manual do Sistema de Gestão da Qualidade, com a seguinte organização:

Capítulo 1 – Gestão do manual

1. Objetivo e campo de aplicação do manual da qualidade
2. Estrutura do manual da qualidade
3. Preparação e aprovação do manual da qualidade
4. Revisão do manual da qualidade
5. Distribuição e divulgação do manual da qualidade
6. Promulgação pelo conselho de administração

Capítulo 2 – A organização – Qualidade de Basto, E.M.

1. Quem somos - apresentação da empresa
2. Principais serviços
3. Missão, visão, crenças e valores e política da qualidade
4. Aonde estamos – localização e contactos
5. Organograma da empresa

Capítulo 3 – Sistema de gestão da qualidade

1. Âmbito do sistema de gestão da qualidade
2. Exclusões
3. Processos do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)
 - 3.1 Identificação dos processos
 - 3.2 Processos e requisitos normativos
 - 3.3 Descrição dos processos
4. Responsabilidades
 - 4.1 Responsabilidades por processos
 - 4.2 Mapa de responsabilidades do SGQ
 - 4.3 Comunicação interna inerente ao SGQ
5. Documentação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)
 - 5.1 Estrutura documental
 - 5.2 Procedimentos documentados do Sistema de Gestão da Qualidade

Capítulo 4 – Anexos

Impresso 1: Procedimento de Controlo de Documentos e Registos

Impresso 2: Revisão pela Gestão

Impresso 3: Registo de Competência, Formação e Consciencialização

Impresso 4: Ficha de Colaborador

Impresso 5: Descrição de Funções

Impresso 6: Levantamento de Necessidades Formativas Interno

Impresso 7: Diagnóstico de Necessidades Formativas Interno

Impresso 8: Plano de Formação

Impresso 9: Registo de Realização do Produto

Impresso 10: Registo de Identificação e Rastreabilidade de Formação

Impresso 11: Monitorização dos Processos

Impresso 12: Levantamento de Necessidades Formativas Externo

Impresso 13: Procedimento de Auditorias Internas

Impresso 14: Registo de Auditorias Internas

Impresso 15: Procedimento de Ações Corretivas e Ações Preventivas

Impresso 16: Registo de Ações Corretivas e Ações Preventivas

Impresso 17: Registo de Revisão de Documentos

Por forma a dar cumprimento ao que o requisito 4.2.2. Manual da Qualidade, suscita-se a atenção para o Capítulo 3 do Manual do Sistema de Gestão da Qualidade. Este capítulo do manual dá resposta ao campo de aplicação do sistema de gestão da qualidade em que a Qualidade de Basto define que numa fase inicial o âmbito da certificação será o departamento de formação sem desfazer o posterior interesse a um futuro alargamento do âmbito. Faz a exclusão ao requisito 7.6 da norma uma vez que se trata da realização de um serviço e não de um produto, ou seja, não existe criação de algo fisicamente palpável que possa ser calibrado. Sendo o departamento de formação o alvo da certificação identificou-se os processos, a sua descrição, interação e a respetiva correspondência entre os processos identificados e os requisitos da norma.

Relativamente aos procedimentos documentados que a norma exige, estão também identificados no capítulo 3 do manual, sendo respetivamente Procedimento de Controlo e de Documentos e Registos, Procedimento de Auditorias Internas e o Procedimento de Ações Corretivas e Ações Preventivas.

Cláusula 4.2.3 Controlo de documentos

Esta cláusula implica que se faça um procedimento documentado relativamente aos documentos requeridos pelo sistema de gestão da qualidade. Este procedimento traduz-se num documento que especifica o controlo dos documentos inerentes ao sistema, fazendo referência ao responsável que deve aprovar, rever e atualizar os documentos, que a identificação das respetivas revisões são registadas, que as versões dos documentos atuais são as que estão nos locais disponíveis, que a documentação externa à organização mas que afeta o sistema de gestão da qualidade tem a devida identificação e distribuição e que os documentos obsoletos não sejam indevidamente utilizáveis.

A Qualidade de Basto para dar cumprimento a este requisito estabelece o Procedimento de Controlo de Documentos e Registos. Neste procedimento é identificado o objetivo deste procedimento, quem deve dar cumprimento ao estabelecido neste procedimento, bem como o modo de proceder relativamente ao controlo dos documentos internos e externos inerentes ao sistema.

Cláusula 4.2.4 Controlo de registos

Esta cláusula não será tão mais distante do que a anterior e como tal a Qualidade de Basto no mesmo procedimento juntou a cláusula 4.2.3 e 4.2.4.

A cláusula 4.2.4 ao contrário da anterior requer que sejam controlados os registos dos documentos internos e externos ao sistema de gestão da qualidade, por forma a demonstrar a evidência da conformidade do sistema.

Assim a norma refere que deve ser feito um procedimento documentado que defina os controlos necessários à identificação, armazenagem, recuperação, retenção e destino dos registos, aonde a Qualidade de Basto denomina de Procedimento de Controlo de Documentos e Registos.

Cláusula 5 Responsabilidade da gestão

Cláusula 5.1 Comprometimento da gestão

A gestão de topo de qualquer organização que pretenda implementar a norma deve proporcionar evidências do seu comprometimento no desenvolvimento e implementação, do sistema de gestão da qualidade e na melhoria contínua da sua eficácia. Para tal deve comunicar à organização a importância de ir ao encontro dos requisitos do cliente e dos estatutários e regulamentares aplicáveis, estabelecer a política e os objetivos da qualidade assegurando-se que os mesmos são assegurados, conduzir as revisões pela gestão e assegurar a disponibilização de meios, para as atividades organizacionais decorram normalmente.

Para dar cumprimento a este requisito a Qualidade de Basto, no seu “Manual do Sistema de Gestão da Qualidade”, define a importância do manual bem como este está comunicado à organização, quem o atualiza, verifica e aprova, e que a política da qualidade está devidamente estabelecida. Este documento é sempre verificado e aprovado em última instância pelo gestor de topo da Qualidade de Basto.

Relativamente aos objetivos da qualidade estes estão definidos no “Registo de Realização do Produto”, sendo que, tendo em consideração os processos são também verificados e aprovados pelo gestor de topo.

As revisões pela gestão são asseguradas tal como estabelece o documento “Revisão pela Gestão”, aonde adiante, cláusula 5.6, será discriminada.

Cláusula 5.2 Focalização no cliente

Esta cláusula determina que a gestão de topo assegura que os requisitos do cliente foram determinados e vão ao seu encontro de modo a aumentar a sua satisfação. Esta cláusula não entra em especificações uma vez que remete para as cláusulas 7.2.1 e 8.2.1. Nestas como mais adiante se verificará asseguram efetivamente que os requisitos dos clientes foram estabelecidos de modo a aumentar a sua satisfação e fidelidade bem como tem o devido conhecimento. Ver respetivamente o documento “Registo de Realização do Produto” e “Procedimento de Auditoria Interna”.

Cláusula 5.3 Política da qualidade

A gestão de topo da organização deve assegurar que a política da qualidade é definida tendo em consideração o propósito da organização, inclui o comprometimento de cumprirmos requisitos da norma e

melhorar continuamente a eficácia do sistema, proporcionar um enquadramento para o estabelecimento e revisão dos objetivos da qualidade, é comunicada à organização e revista.

A Qualidade de Basto apresenta a sua política da qualidade no “Manual do Sistema de Gestão da Qualidade”.

Cláusula 5.4 Planeamento

Cláusula 5.4.1 Objetivos da qualidade

Os objetivos da qualidade devem assegurar que a política da qualidade que se descreveu é concretizada. Note-se que os objetivos devem ser mensuráveis e consistentes com a política da qualidade e que devem ser estabelecidos para funções e níveis da organização. Nesse sentido a Qualidade de Basto estabelece os objetivos da qualidade do seu “Registo de Realização do Produto”.

Cláusula 5.4.2 Planeamento do sistema de gestão da qualidade

A gestão do topo deve assegurar que o planeamento do sistema de gestão da qualidade por forma a ir ao encontro dos processos determinados, a sequência e interação dos mesmos, ao determinar a operação e controlo dos mesmos, ao assegurar a disponibilização de recursos, a informação, operação e monitorização dos processos e ao implementar as ações necessárias para atingir os resultados esperados.

A Qualidade de Basto assegura a aplicação desta cláusula através do “Manual do Sistema de Gestão da Qualidade” ao determinar os processos, a sequência e interação dos mesmos, a sua operação e controlo. Com o propósito de os monitorizar estabelece o documento “Monitorização dos Processos” e para implementar as ações necessárias a fim de atingir os resultados esperados estabelece o “Procedimento de Ações Corretivas e Ações Preventivas”.

Cláusula 5.5 Responsabilidade, autoridade e comunicação

Cláusula 5.5.1 Responsabilidade e autoridade

Esta cláusula determina que a gestão de topo deve assegurar que as responsabilidades e autoridades foram definidas e comunicadas dentro da organização.

Para tal a Qualidade de Basto dá cumprimento a este requisito da norma através do “Manual do Sistema de Gestão da Qualidade”. Aqui determina a responsabilidade de cada interveniente no sistema de gestão da qualidade bem como a sua autoridade em cada um dos processos estabelecidos.

Cláusula 5.5.2 Representante da gestão

A gestão de topo da organização deve delegar num membro da gestão que independentemente de outras funções e responsabilidades deve assegurar que os processos necessários ao sistema de gestão da qualidade são estabelecidos, implementados e mantidos, deve reportar à gestão de topo o desempenho do sistema de gestão da qualidade, bem como qualquer ação de melhoria necessária e assegurar a promoção da consciencialização dos requisitos do cliente em toda a organização.

Na Qualidade de Basto o gestor responsável por esta função e responsabilidade é o Engenheiro Francisco Xavier Martins (presidente do conselho de administração) que delega no gestor do SGQ a responsabilidade da implementação, acompanhamento, controlo e comunicação deste sistema. Esta determinação está definida no “Manual do Sistema de Gestão da Qualidade”.

Cláusula 5.5.3 Comunicação interna

A Qualidade de Basto determina para este requisito da norma o seguinte. Tendo em consideração que deve ser assegurado o estabelecimento de processos de comunicação interna apropriados à eficácia do sistema de gestão da qualidade, é determinado que todas as informações, ordens de serviço, entre outros assuntos, de relevo para o bom funcionamento do sistema de gestão da qualidade, devem ser comunicados pelo gestor do SGQ, com o respetivo conhecimento e assinatura do representante da Qualidade de Basto. Este processo de comunicação deve ser formulado no formato de comunicação interna já existente na Qualidade de Basto.

Cláusula 5.6 Revisão pela gestão

Cláusula 5.6.1 Generalidades

A fim de dar cumprimento ao requisito 5.6.1 da norma a Qualidade de Basto estabeleceu o documento “Revisão pela Gestão”. Este assegura a gestão de topo em intervalos planeados revê o sistema de gestão da qualidade a fim de garantir que o mesmo se encontra apropriado, adequado e eficaz. Esta revisão inclui ainda avaliação de oportunidades de melhoria e as necessidades de alterações ao sistema tais como a política e os objetivos da qualidade.

Saliente-se que as revisões pela gestão devem ser registadas e mantidas e como tal dá-se cumprimento a este requisito através do “Registo de Revisão de Documentos”.

Cláusula 5.6.2 Entrada para a revisão

A Qualidade de Basto dá cumprimento a este requisito da norma através do documento “Revisão pela Gestão”. Por forma a dar resposta aos itens que constituem entradas para a revisão pela gestão a

Qualidade de Basto estabeleceu que seriam os resultados das auditorias, retorno da informação do cliente, o desempenho do processo e conformidade do serviço, o estado das ações corretivas e preventivas, o seguimento das ações resultantes das anteriores revisões pela gestão, quaisquer alterações que possam afetar o sistema de gestão da qualidade e recomendações de melhoria.

Cláusula 5.6.3 Saída da revisão

Não tão distante da cláusula anterior a Qualidade de Basto dá cumprimento a este requisito da norma através do documento “Revisão pela Gestão”. Nele para além das entradas para a revisão, são também estabelecidas as saídas para a revisão, respetivamente, a melhoria da eficácia do sistema de gestão da qualidade e dos seus processos, a melhoria do produto relacionado com os requisitos do cliente e a necessidade de recursos.

Cláusula 6 Gestão de recursos

Cláusula 6.1 Provisão de recursos

A norma neste requisito determina que a organização deve determinar e proporcionar recursos necessários para implementar e manter o sistema de gestão da qualidade, sem descurar que este melhore continuamente e para aumentar satisfação dos seus clientes por forma a ir ao encontro dos seus requisitos. Para tal a organização, deve ter em consideração os seus recursos humanos, as infraestruturas e o ambiente de trabalho.

Neste sentido a Qualidade de Basto dá cumprimento a este requisito nos adiante designados por 6.2, 6.3 e 6.4.

Cláusula 6.2 Recursos humanos

Cláusula 6.2.1 Generalidades

Este requisito da norma dá uma enorme importância ao bom desempenho do sistema de gestão da qualidade, uma vez que menciona que a conformidade dos requisitos dos produtos pode ser afetada de forma direta ou indireta pelas pessoas que realizam qualquer tarefa inerente ao sistema de gestão da qualidade. E por isso, determina que as pessoas afetas ao sistema devem ter competências com base na escolaridade, formação, saber fazer e experiência apropriada à função que desempenha. A Qualidade de Basto, possui o objetivo afincado de que os seus recursos humanos estão devidamente aptos às funções que desempenham, por isso dão resposta a este requisito com os documentos “Descrição de Funções”, “Ficha de Colaborador”, “Diagnóstico de Necessidades Formativas Internas”, “Levantamento de Necessidades Formativas Interno” e “Plano de Formação”.

Cláusula 6.2.2 Competência, formação e consciencialização

Para dar cumprimento ao requisito 6.2.2 da norma a Qualidade de Basto elaborou o “Registo de Competência, Formação e Consciencialização”.

Neste registo a Qualidade de Basto determina a competência necessária às aos recursos humanos que desempenham funções que afetam a conformidade dos requisitos do produto, sempre que necessário prevê o desenvolvimento de formação para que os recursos humanos afetos ao sistema de gestão da qualidade atinjam as competências necessárias, sempre que ações de formação em prol dos recursos humanos da empresa há avaliação da eficácia das mesmas, existe consciencialização do pessoal da importância do bom desempenho das suas funções e de como as mesmas contribuem para o bom funcionamento da concretização dos objetivos da qualidade e por fim, conforme o documento “Procedimento de Controlo de Documentos e Registos” comprova são mantidos os registos da escolaridades, formação saber fazer e experiências dos colaboradores na “Ficha de Colaborador”.

Cláusula 6.3 Infraestrutura

A Qualidade de Basto a fim de dar cumprimento a este requisito assegura e confirma que possui e mantém a infraestruturas necessárias para atingir a conformidade com os requisitos do produto. Infraestruturas tais como, edifícios, espaços de trabalhos meios associados, equipamento do processo (*hardware e software*) e serviços de apoio tais como transporte, comunicações e sistemas de informação.

O processo determinado e responsável pela aquisição e manutenção de todos estes equipamentos é o processo de “Gestão de Equipamentos/Infraestruturas” conforme a descrição dos processos presente no “Manual do Sistema de Gestão da Qualidade”.

Cláusula 6.4 Ambiente de trabalho

Esta cláusula pressupõe em que condições o trabalho é realizado, tais como fatores físicos, ambientais e outros como ruído, temperatura, humidade luminosidade ou condições atmosféricas. Neste sentido a Qualidade de Basto assegura e confirma que os espaços e equipamentos aonde são desenvolvidas as atividades inerentes ao sistema de gestão da qualidade correspondem a infraestruturas recentemente renovadas, livres de quaisquer fatores acima mencionados.

Saliente-se que o concelho de Celorico de Basto é um concelho com cerca de 20 098 habitantes (INE, 2014). É uma vila de Portugal, que pertence ao distrito de Braga, região norte. Caracteristicamente rural, as suas paisagens possuem traços que definem que grande parte das atividades profissionais era a agricultura até há relativamente pouco tempo. Atualmente Celorico de Basto começa a desenvolver um pouco mais a sua indústria nomeadamente na área do comércio e serviços, verifica-se também uma

crescente aposta na área do têxtil e calçado, aonde a Qualidade de Basto com o seu Departamento de Apoio às Atividades Económicas desempenha um papel crucial. A atividade agrícola apresenta-se portanto um pouco mais residual, no entanto face aos apoios estatais que se têm verificado, é visível também neste concelho, uma aposta na área da produção dos frutos vermelhos como mirtilos e morangos e, também produção de cogumelos. A produção de vinhos verdes é também característica este concelho. Em jeito de conclusão e por forma a dar resposta a este requisito Celorico de Basto, não se traduz num concelho com um nível de ruído demasiado, nem com níveis de poluição anormais, pelo que assim sendo, a Qualidade de Basto cumpre este requisito com base no espírito e trabalho de equipa a fim do bom desempenho das funções e do desenvolvimento do tecido económico local.

Cláusula 7 Realização do produto

Cláusula 7.1 Planeamento da realização do produto

Este requisito da norma prevê que a organização deve planear e desenvolver os processos necessários para a realização do produto tendo em consideração que este deve ser consistente com os todos os processos do sistema de gestão da qualidade. Para tal deve a organização definir os objetivos da qualidade e requisitos para o produto, estabelecer processos e documentos, proporcionar recursos, desenvolver atividades de verificação, validação e monitorização específicas do produto e com critérios de aceitação dos mesmos e manter os registos necessários por forma a manter a evidência dos processos de realização do produto/serviço.

Como inicialmente referido, a Qualidade de Basto pretende ver certificado pela qualidade o seu departamento de formação. Para que este serviço desde logo se desenvolva é necessário que a entidade seja certificada por uma entidade acreditada para o efeito como entidade formadora. Neste sentido e, tendo em consideração que a Qualidade de Basto é uma empresa municipal, esta é certificada pela Fundação CEFA. O processo de certificação tem em consideração a Portaria n.º 851/2010 de 6 de Setembro, a qual também estabelece o processo de realização do produto/serviço – formação – documentação que consta em anexo a este trabalho. A Qualidade de Basto, segue portanto o estabelecido na legislação da certificação de entidade formadora, bem como aquela que em função dos projetos aprovados pelo Programa Operacional Potencial Humano tem em vigor mediante as tipologias de intervenção, no entanto ambos estabelecem e em consonância a mesma metodologia de realização do processo formativo – realização do produto. No que tem à ver com os profissionais da Qualidade de Basto que desempenham funções afetas às atividades do processo formativo, estão devidamente habilitados, no que têm à ver com o recrutamento de formadores é definido o padrão (formação, experiência, entre outros) em função da área de formação a desenvolver, no que tem à ver com formadores também estes são recrutamentos em função da escolaridade, formação já desenvolvida, experiências profissionais, entre outras características que são definidas pelas características dos projetos formativos desenvolvidos.

Posteriormente aquilo a que denominados no mapa de processo de “conceção/desenvolvimento” e que no dia a dia da formação chamamos de execução física, é respetivamente o a concretização da ação de

formação. Esta é sempre formação presencial, segue as metodologias da formação (afirmativo, interrogativo, ativo, demonstrativo, entre outros que o formador justificadamente considere plausível à entidade Qualidade de Basto), tem em consideração os objetivos e conteúdos programáticos retirados do Catálogo Nacional de Qualificações e no que à ver com a consolidação de documentos a fim de proporcionar evidência dos recursos usados para a prossecução do produto, atividades de verificação e validação, é elaborado o “*Dossier Técnico-Pedagógico*” por cada ação de formação.

O *dossier* técnico-pedagógico consiste em:

- ✓ Programa da formação (inclui informação sobre objetivos gerais e específicos da formação, destinatários, modalidade e forma de organização da formação, metodologias da formação, critérios e metodologias de avaliação, conteúdos programáticos, carga horária, recursos pedagógicos e espaços);
- ✓ Cronograma (programação no tempo – dias e horas - em que se desenvolve a ação de formação);
- ✓ Regulamento do desenvolvimento da formação (financiada e cofinanciada);
- ✓ Identificação dos documentos de apoio (fotocópias, livros, CD’s, DVD’s, entre outros) e meios audiovisuais utilizados;
- ✓ Ficha de identificação do coordenador da ação formativa e do(s) formador(s) e outros agentes envolvidos (ex. formação em contexto de trabalho – identificação da entidade de apoio);
- ✓ Fichas de inscrição dos formandos e documentos necessários à inscrição;
- ✓ Lista nominal dos formandos;
- ✓ Contratos de formação entre a entidade e os formadores e os formandos;
- ✓ Planos de sessão;
- ✓ Fichas de sumário e registo de presenças dos formandos de cada sessão;
- ✓ Provas de avaliação, testes, trabalhos individuais e/ou grupo, relatórios de trabalho e relatórios de estágio realizados, quando aplicável;
- ✓ Registos e resultados da avaliação da aprendizagem;
- ✓ Registos da avaliação final;
- ✓ Registos da avaliação de desempenho da entidade, dos coordenadores e dos formadores (através de inquérito de satisfação realizado no final de cada ação formativa);
- ✓ Registos dos resultados e da avaliação da satisfação pelos formandos;
- ✓ Registo de ocorrências;
- ✓ Relatório final de avaliação da ação de formação;
- ✓ Relatórios de acompanhamento e avaliação de estágios, quando aplicável;
- ✓ Atas de reuniões pedagógicas, quando aplicável;
- ✓ Documentação relativa à promoção e divulgação das ações formativas.

Cláusula 7.2 Processos relacionados com o cliente

Cláusula 7.2.1 Determinação dos requisitos relacionados com o produto

Para cumprimento deste requisito da norma, deve a organização ser detentora de documentos ou outros que o comprovem, de que o produto/serviço final foi ao encontro aos requisitos pelos clientes especificados, requisitos estatutários e regulamentares ao produto ou quaisquer outros requisitos adicionais considerados necessários pela organização. Neste sentido a Qualidade de Basto possui como evidência deste requisito todos os inquéritos de satisfação entregues aos intervenientes e que constam do *dossier* técnico-pedagógico (entidade de apoio ou entidade requisitante do serviço, formadores e formandos) e no fim de cada ano civil faz chegar a todos os agentes indutores e mobilizadores da prestação do serviço de formação pela Qualidade de Basto o “Levantamento de Necessidades Formativas Externo”.

Este levantamento tem em consideração, sexo, idade, estado civil, situação profissional (empregado/desempregado), habilitação escolar e formação profissional. Posteriormente apresenta as áreas de formação inseridas no Catálogo Nacional de Qualificações para que indiquem as áreas que pretendiam formação profissional, quer de carácter de iniciação, reconversão e atualização.

Em função dos inquéritos de satisfação às entidades empregadoras, aos formadores e formandos, bem como no emprego do levantamento de necessidades formativas externas, a Qualidade de Basto, consegue ter noção e um apoio documentado se o serviço está de encontro às necessidades apresentadas pelos clientes inicialmente, o que não está em conformidade e que como tal poderá ser corrigido e/ou melhorado.

Cláusula 7.2.2 Revisão dos requisitos relacionados com o produto

Este requisito prevê que a organização antes de assumir com o cliente de que fornece o produto tal como por este último requisitado, deve rever os requisitos do produto, tais como, se os requisitos estão definidos, se existiram anteriores solicitações por clientes e que não foram devidamente resolvidos e se a organização tem aptidão para ir ao encontro dos requisitos definidos pelo cliente. Na Qualidade de Basto, antes de se proceder ao início de qualquer ação formativa, são verificados todos os documentos estatutários e regulamentares, se os equipamentos e infraestruturas estão conformes, são recrutados os formadores e posteriormente é realizado o serviço. Este modo de proceder encontra-se devidamente documentado do “Registo de Realização do Produto”. Caso seja, necessárias alterações/revisões a este modo de proceder, é feita o respetivo registo de revisão no documento “Procedimento de Controlo de Documentos e Registos”.

Cláusula 7.2.3 Comunicação com o cliente

O requisito 7.2.3 da norma determina que a organização deve estabelecer e implementar formas eficazes de comunicação com os clientes, sobre informações do produto, questionários, contratos, protocolos de parceria e retificações, bem como o retorno de informação incluindo reclamações.

Na Qualidade de Basto, sendo as ações de formação realizadas fora das infraestruturas da empresa e neste caso em parceria com entidades promotoras de empregabilidade e/ou de formação, existe uma reunião inicial aonde são discutidos *timings* (definição de tempos), áreas de formação, recrutamento de formadores e/ou formandos, necessidades de equipamentos necessários ao desenvolvimento das ações de formação e posteriormente é elaborado um contrato ou um protocolo entre as partes que documenta tudo inicialmente oralmente discutido.

Todos os outros meios de comunicação estabelecidos com os clientes são via telefone e sempre que necessário segue modelo de ofício existe na Qualidade de Basto.

Cláusula 7.3 Conceção e desenvolvimento

Cláusula 7.3.1 Planeamento da conceção e do desenvolvimento

A fim de dar cumprimento a este requisito a organização deve planear e controlar a conceção e desenvolvimento do produto/serviço. Durante o planeamento da conceção e desenvolvimento a organização deve determinar as etapas da conceção e do desenvolvimento, as revisões, as verificações e validações destas etapas devem ser apropriadas a cada etapa, devem ser identificadas as responsabilidades e autoridades da conceção e desenvolvimento. Para dar cumprimento a este requisito a Qualidade de Basto estabelece o “Registo de Realização do Produto” que prevê as etapas de conceção e desenvolvimento, as revisões, verificações e validações destas etapas. No que diz respeito à identificação das responsabilidades e autoridades da etapa de conceção e desenvolvimento estão identificados responsáveis no mapa de “Responsabilidade por processos” presente no “Manual do Sistema de Gestão da Qualidade”.

Cláusula 7.2.3 Entradas para a conceção e desenvolvimento

Constituem entradas para a conceção e desenvolvimento do produto os requisitos funcionais de desempenho, requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis, informações resultantes de produtos/serviços anteriormente fornecidos e semelhantes, bem como outros requisitos que a organização considere essenciais à conceção e desenvolvimento.

Para dar cumprimento a este requisito da norma Qualidade de Basto, estabelece o “Registo de Realização do Produto” que determina que o pessoal afeto às etapas anteriormente mencionadas tem habilitações, formação e/ou experiência profissional para o efeito, conforme comprova a “Ficha de Colaborador”, segue todos os requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis à empresa e à modalidade de formação e, são tidos em consideração todos os documentos que incluam informação acerca das modalidades anteriormente desenvolvidas.

Cláusula 7.3.3 Saídas da conceção e do desenvolvimento

Por forma a dar cumprimento ao requisito 7.3.3 da norma a Qualidade de Basto, utiliza como documento de apoio à verificação de que as saídas da conceção e do desenvolvimento estão de acordo com os requisitos das entradas da conceção e do desenvolvimento, proporcionam informação apropriada para fornecer mais serviço de formação, contém critérios estabelecidos pelos próprios clientes como essenciais para aceitação do serviço e que o usufruto do serviço constitui uma mais valia, sendo que a sua aquisição é válida. A Qualidade de Basto tem como documentos comprovativos deste requisito os inquéritos de satisfação realizados pelos intervenientes das ações formativas, o facto de os formandos e entidades de apoio demonstrarem imediatamente o seu interesse em prosseguir com o serviço de formação prestado pela Qualidade de Basto, o passa palavra ser positivo acerca do serviço de formação e, posteriormente estabelece-se contacto telefónico e/ou pessoal com os formandos a fim de perceber se o serviço de formação foi útil para arranjar trabalho, se acrescentou valor ao seu desempenho profissional ou se efetivamente aplica a reconversão de conhecimentos.

Cláusula 7.3.4 Revisão da conceção e do desenvolvimento

A revisão das etapas de conceção e desenvolvimento são cruciais para a boa realização do produto e/ou serviço. Devem portanto, avaliar a aptidão dos resultados da conceção e do desenvolvimento para que estas vão ao encontro dos requisitos do cliente e devem identificar quaisquer problemas e como tal propor ações necessárias. A fim de dar cumprimento a este requisito a Qualidade de Basto no “Registo de Realização do Produto” o registo de revisão da etapa de conceção e desenvolvimento. Este registo de revisão tem em consideração a data em que foi revisto, o processo em que a etapa se inclui, o motivo da revisão, a descrição da nova alteração, quem executa a revisão, quem verifica e o prazo de implementação.

O registo da revisão é mantido no “Procedimento de Controlo de Documentos e Registos”.

Cláusula 7.3.5 Verificação da conceção e do desenvolvimento

Na Qualidade de Basto tal como o “Registo de Realização do Produto” descreve a verificação da conceção e do desenvolvimento no processo de realização do produto é realizada e feita pelo responsável do departamento e pelo gestor do SGQ.

Sempre que ocorra qualquer alteração ao registo de realização do produto este é registado no “Registo de Revisão de Documentos”.

Cláusula 7.3.6 Validação da conceção e do desenvolvimento

A validação das etapas de conceção e desenvolvimento na Qualidade de Basto são realizadas e verificáveis pelo “Registo de Realização do Produto”. Estas são conforme as entradas descritas no mesmo registo no que tem à ver com o planeamento da conceção e desenvolvimento, por forma a que o serviço vá de encontro aos requisitos estabelecidos pelo cliente. Saliente-se que a validação é feita pelo gestor de topo e pelo gestor do SGQ da Qualidade de Basto. Qualquer alteração a este modo de proceder é registada no “Registo de Revisão de Documentos”.

Cláusula 7.3.7 Controlo de alterações na conceção e no desenvolvimento

Todas as alterações realizadas na conceção e desenvolvimento na realização do produto devem ser identificadas e mantidos os registos. Para dar cumprimento a este requisito da norma a Qualidade de Basto assegura que são mantidos esses registos no “Registo de Revisão de Documentos”. Este registo de revisão de documentos afetos ao SGQ, faz referência ao documento que sofre a revisão, quem é o responsável pela revisão, o motivo da revisão, quem verifica, quem aprova e a data em que a nova alteração entra em vigor.

Cláusula 7.4 Compras

Cláusula 7.4.1 Processo de compras

A organização deve assegurar que os produtos comprados a fim da realização do produto estão conforme os requisitos de compra, para isso a organização deve avaliar o fornecedor com base nas suas aptidões para fornecer o produto e de acordo com os requisitos da organização. Assim devem ser estabelecidos critérios de seleção, avaliação e reavaliação.

A Qualidade de Basto assegura o cumprimento deste requisito da norma com base no “Registo de Realização do Produto”. Neste registo é identificado o nome do fornecedor, qual o produto/serviço fornecido, o impacto na qualidade do serviço (1-bom, 2-médio, 3-mau), quais os critérios de seleção utilizados para escolha de seleção daquele fornecedor, quais os critérios de avaliação de desempenho do fornecedor.

Qualquer alteração a este registo de processo de compra deve ser mantida no “Registo de Revisão de Documentos”.

Cláusula 7.4.2 Informação de compra

A informação na compra dos produtos deve descrever o produto a ser comprado de forma clara a fim de estes serem apropriados para aprovação do produto e/ou serviço, dos procedimentos, dos processos do

equipamento e de forma a ir ao encontro dos requisitos do sistema de gestão da qualidade. Para dar cumprimento a este requisito a Qualidade de Basto utiliza o modelo de “Requisição de Material” estabelecido e utilizado pela empresa aonde é identificado o número de requisição de material, qual o projeto de formação para qual é o produto comprado, o fornecedor, a descrição do produto, a quantidade o preço unitário e o preço total e posteriormente aprovado pelo representante legal da Qualidade de Basto.

Cláusula 7.5 Produção e fornecimento do serviço

Cláusula 7.5.1 Controlo da produção e do fornecimento do serviço

A organização e neste caso a Qualidade de Basto deve planear e levar a cabo a produção e o fornecimento do seu serviço sob condições controladas, para tal inclui disponibilidade de informação que descreva as características do produto (presente no programa da formação que consta do dossier técnico-pedagógico e que também é entregue aos formandos e quando aplicável às entidades requisitantes do serviço de formação), utilização de equipamento apropriado (detém de salas de formação com os equipamento necessários à área de formação desenvolvida), disponibilização e utilização de equipamento necessário à monitorização (inquéritos de satisfação) e implementação de atividades de entrega do produto e/ou serviço final no tempo e nas condições previstas (entregas de certificados de formação e /ou declarações nos prazos e nas condições definidas nos documentos estatutários e regulamentares).

Cláusula 7.5.2 Validação dos processos de produção e de fornecimento do serviço

A fim de dar resposta a este requisito da norma a Qualidade de Basto assegura a validação dos processos de fornecimento do serviço de formação em que as saídas não sejam passíveis de ser monitorizadas e por consequência possa gerar deficiências no serviço prestado. Para este efeito procede-se a um inquérito interno que fica posteriormente registado sob forma de “Informação Interna” modelo utilizado na Qualidade de Basto. Este inquérito deve levar posteriormente à redefinição de critérios definidos para a revisão e aprovação dos processos, aprovação de equipamento e de pessoal, utilização de métodos e procedimentos específicos nestas situações, requisitos para os registos e para revalidação (definição de uma segunda função e/ou segundo funcionário afeto à função).

Cláusula 7.5.3 Identificação e rastreabilidade

Para dar cumprimento a este requisito a Qualidade de Basto estabelece o “Registo de Identificação e Rastreabilidade do Serviço de Formação”, por a auxiliar na identificação do ciclo de vida de cada ação formativa. A par deste registo e a fim de comprovar a realização do produto e que foram utilizados os meios de monitorização está definido no “Registo de Realização do Produto” o seguinte, cada ação formativa tem um Dossier técnico-pedagógico; nesse dossier consta todos os documentos necessários à execução física da formação, identificação e sua rastreabilidade; a entidade formadora e beneficiária de

projetos cofinanciados (Qualidade de Basto) fica com o dossiê original da formação. Sendo que uma cópia é entregue a entidade que usufruiu do serviço; no caso em que a Qualidade de Basto é apenas entidade formadora, fica em nossa posse cópia de dossiê original; os dossiês originais são mantidos em arquivo de formação, pelo tempo que a legislação aplicável aos projetos assim o definir, sendo que posteriormente são destruídos.

Cláusula 7.5.4 Propriedade do cliente

Conforme o estabelecido no “Registo de realização do Produto” o *dossier* técnico-pedagógico fica em posse da Qualidade de Basto pelo tempo que a legislação aplicável determinar. Ao fim desse mesmo período é arquivado na sala “Arquivo Morto”

Cláusula 7.5.5 Preservação do produto

A Qualidade de Basto a fim dar cumprimento à legislação aplicável aos projetos formativos e deste requisito da norma, preserva o *dossier* técnico-pedagógico pelo tempo em que decorre a realização do serviço. Após a concretização do serviço aplicam-se várias situações.

No caso de formação autofinanciada os *dossiers* mantêm-se por tempo indeterminado. No caso de formação financiada por programas estatais, estes devem manter pelo período que determinado em legislação aplicável. Saliente-se que em média estes *dossiers* são mantidos pelo prazo mínimo de dez anos.

Cláusula 7.6 Controlo do equipamento de monitorização e de medição

Devido à natureza da Qualidade de Basto, no que tem à ver com as suas áreas de atuação, bem como pelo facto de não colocar em causa o cumprimento dos requisitos dos clientes, do estabelecido na legislação e regulamentação aplicáveis e a aptidão e responsabilidade da entidade, considera-se a exclusão do requisito **7.6 Controlo do equipamento de monitorização e de medição** da norma NP EN ISO 9001:2008.

De acordo com o requisito 7 Realização do produto da norma, pretende-se que a entidade defina, planeie e desenvolva sob condições controladas os processos necessários à realização do produto e/ou serviço. Segundo a NP EN ISO 9000:2005 – sistemas de gestão da qualidade – fundamentos e vocabulário, produto é definido como “resultado de um processo” e processo é definido como um conjunto de atividades interrelacionadas e interagentes que transformam entradas e saídas. Substituindo o termo processo pela sua definição, o produto é o resultado do conjunto de atividades que transformam entradas e saídas. Como o departamento que a Qualidade de Basto, pretende certificar é o de formação, tratando-se

por isso de um serviço de formação, verifica-se a não aplicabilidade do requisito 7.6 à certificação em questão uma vez que não é aplicável a necessidade de equipamentos de medição e monitorização.

Cláusula 8 Medição, análise e melhoria

Cláusula 8.1 Generalidades

A organização deve planear manter e implementar os processos definidos no âmbito da certificação, como sendo processos suscetíveis de serem monitorizados, medidos, analisados e aplicadas as medidas de melhoria necessárias a fim de demonstrar a conformidade com os requisitos do produto, assegurar a conformidade do sistema de gestão da qualidade e para melhorar continuamente a eficácia do sistema de gestão da qualidade. Saliente-se que esta monitorização deve incluir a determinação de métodos aplicáveis.

A Qualidade de Basto através do estabelecimento da matriz de “Monitorização dos Processos” dá resposta a este requisito da norma.

Cláusula 8.2 Monitorização e medição

Cláusula 8.2.1 Satisfação do cliente

A fim de dar cumprimento ao requisito 8.2.1 da norma a Qualidade de Basto estabelece como medição do desempenho do sistema de gestão da qualidade, no que tem à ver com a perceção do cliente quanto ao facto de a entidade ter ido ao encontro dos requisitos por eles estabelecidos, são os inquéritos de satisfação e o número de reclamações por no civil.

Cláusula 8.2.2 Auditoria interna

Para dar cumprimento ao requisito 8.2.2 da norma a Qualidade de Basto estabelece um procedimento documentado para definir responsabilidades e requisitos para planear e conduzir auditorias, estabelecer registos e reportar resultados. Assim sendo conforme o “Procedimento de Auditorias Internas” este tem como objetivo definir as principais atividades das auditorias internas, bem como definir a sua periodicidade, verificar se o sistema de gestão da qualidade tem objetivos da qualidade e requisitos do serviço definidos, processos e documentos estabelecidos, proporciona os recursos específicos necessários para a prossecução do serviço, se são efetuadas as atividades de verificação, validação, medição e inspeção, bem como estão a ser cumpridos os critérios de aceitação do serviço e se todos os registos necessários são efetuados de modo a proporcionar evidência do cumprimento dos requisitos do serviço e do seu controlo. Afere-se deste procedimento que impere o objetivo de avaliar a adequabilidade do sistema de gestão da

qualidade (SGQ), identificando não conformidades, ações corretivas e/ou preventivas e oportunidades de melhoria.

Posteriormente e não menos importante, os registos das auditorias internas são mantidos no “Registo de Auditorias Internas”

Cláusula 8.2.3 Monitorização e medição dos processos

A Qualidade de Basto, conforme o disposto na matriz de “Monitorização dos Processos” aplica métodos apropriados para a monitorização. Estes métodos de monitorização pretendem demonstrar a aptidão dos processos para atingir os resultados planeados. Saliente-se a matriz de “Monitorização dos Processos” dá cumprimento a este requisito.

Cláusula 8.2.4 Monitorização e medição do produto

A Qualidade de Basto, por forma a dar cumprimento a métodos apropriados de monitorização previstos pela NP EN ISO 9001:2008, planeia e implementa os seus processos de monitorização, medição, análise e melhoria necessários à demonstração de conformidade com os requisitos do produto, para assegurar a conformidade do sistema de gestão da qualidade e para melhorar continuamente a eficácia do sistema de gestão da qualidade. Isto inclui a determinação de métodos e técnicas aplicáveis conforme a matriz de “Monitorização dos Processos” descreve.

Saliente-se que a matriz “Monitorização dos Processos” é mantida conforme o “Procedimento de Controlo de Documentos e Registos”.

Cláusula 8.3 Controlo do produto não conforme

Por forma a dar cumprimento a este requisito a Qualidade de Basto, estabelece o “Procedimento de Ações Corretivas e Ações Preventivas”. Este procedimento tem por objetivo assegurar que quando o produto não está conforme com os requisitos do produto este é identificado e controlado por forma a prevenir a sua utilização ou entrega involuntários.

Saliente-se que os registos das não conformidades são mantidos através do “Registo de Ações Corretivas e Ações Preventivas”.

Cláusula 8.4 Análise de dados

A organização deve determinar, recolher e analisar dados apropriados para demonstrar a adequação e a eficácia e efetuada a melhoria contínua do sistema de gestão da qualidade. O cumprimento deste requisito

da norma requer informação relativa à satisfação do cliente, previsto no requisito 8.2.1 da norma, a conformidade com os requisitos dos produtos previstos no requisito 8.2.4 da norma, características e tendências dos processos e produtos, incluindo para ações preventivas, previstos nos requisitos 8.2.3 e 8.2.4 da norma e por fim tem à ver com informação relativa a fornecedores, previsto no requisito 7.4 da norma.

Ao que na Qualidade de Basto, correspondente respetivamente aos inquéritos de satisfação e o número de reclamações por no civil, à matriz de “Monitorização dos Processos” e ao “Registo de Realização do Produto”.

Cláusula 8.5 Melhoria

Cláusula 8.5.1 Melhoria continua

Este requisito da norma estabelece que a organização deve melhorar continuamente a eficácia do seu sistema de gestão da qualidade através da aplicação da política e dos objetivos da qualidade, dos resultados das auditorias, da análise dos dados, das ações corretivas e preventivas e da revisão pela gestão.

Sendo este um requisito generalista da norma, note-se que a Qualidade de Basto assegura a sua aplicabilidade respetivamente através dos documentos, “Manual do Sistema de Gestão da Qualidade”, “Registo de Realização do Produto”, com o relatório de auditoria, “Procedimento de Auditoria Interna”, “Procedimento de Ações Corretivas e Ações Preventivas” e da “Revisão pela Gestão”.

Cláusula 8.5.2 Ações corretivas

Este requisito determina que a organização, assim que sejam detetadas não conformidades, deve empreender ações para eliminar as causas das não conformidades com o objetivo de que estas não se voltem a repetir. Note-se que as ações corretivas devem ser adequadas à não conformidade para a qual são aplicadas. Assim a Qualidade de Basto dá cumprimento a este requisito através do “Procedimento de Ações Corretivas e Ações Preventivas” aonde são definidos requisitos para rever as não conformidades, determinar as causas das não conformidades detetadas, avaliar a necessidade de implementar ações que assegurem a não repetição das não conformidades, determinar e implementar as ações necessárias e rever a eficácia das ações empreendidas.

Saliente-se ainda, que no cumprimento deste requisito é estabelecido o “Registo de Ações Corretivas e Ações Preventivas” por forma a registar os resultados das ações empreendidas.

Cláusula 8.5.3 Ações preventivas

A Qualidade de Basto dá cumprimento a este requisito da norma através do “Procedimento de Ações Corretivas e Ações Preventivas”. Este procedimento tem por objetivo determinar ações para eliminar causas de potenciais não conformidades, tendo em vista prevenir a ocorrência da não conformidade.

Assim as ações preventivas devem ser adequadas às causas das ações preventivas a fim de evitar os potenciais problemas e como tal a Qualidade de Basto definiu este procedimento da seguinte forma, determinar potenciais não conformidades e as suas causas, avaliar a necessidade de ações para prevenir a ocorrência de não conformidades, determinar e implementar as ações necessárias e rever a eficácia das ações preventivas empreendidas.

A par do procedimento anteriormente estabelecido e, por forma ao cumprimento da obrigação estabelecida pela norma, os registos deste procedimento são mantidos através do “Registo de Ações Preventivas e Ações Corretivas”.

7 – CONCLUSÃO

A Qualidade de Basto, foi uma empresa municipal criada, com o objetivo de fomentar a atividade económica e social do concelho, sem esquecer as suas potencialidades, que assentam no equilíbrio do mesmo e no ressuscitar de algumas tradições e produções seculares.

A Câmara Municipal concluiu que seria de interesse vital criar uma empresa ágil, com uma estrutura viva e dinâmica, capaz de fazer face aos desafios e complexidades aportadas pelo século XXI. Assumiu-se, assim, como imperativo a criação de uma instituição municipal capaz de interligar os interesses dos agentes económicos locais com as políticas sociais e com a ação dos serviços públicos. Esta empresa apresenta como objetivo, sem perder de vista as conceções a nível global, satisfazer os interesses e potencialidades a nível local e regional, partindo do princípio da articulação múltipla entre as dimensões económica, social, educativa e formativa.

Desde o início da atividade da Qualidade de Basto, que foram criadas e planeadas diversas intervenções no domínio da Formação Profissional e Tecnológica. A empresa assumiu desde o início um papel que pretendia ser estruturante na política de desenvolvimento económico e social do concelho, possibilitando a atuação da sociedade civil de uma forma natural. A formação, neste contexto, foi definida como uma prioridade nos seus diversos campos. O concelho de Celorico de Basto era referenciado como sendo um concelho de indivíduos pouco escolarizados, ou seja, indivíduos que possuem especiais dificuldades no desenvolvimento das competências do saber-fazer, simultaneamente cruciais e valorizadas nas novas situações de trabalho e no processo de aprendizagem exigido a todos os trabalhadores. Daí a necessidade cada vez mais premente da aposta na educação e formação na região de Basto. Foi nesse sentido que, em 2001, surgiu o departamento de formação da Qualidade de Basto.

Não sendo, até à data uma entidade certificada pela qualidade, a certificação de entidade formadora implica já um planeamento das atividades, recursos humanos qualificados para as funções, avaliação e monitorização dos resultados, pelo que a certificação da qualidade na empresa, já não constitui algo de tão estranho à organização e colaboradores. Para além dos resultados anteriormente identificados, foram também identificados os processos inerentes ao sistema, bem como as responsabilidades e funções de cada um, que constitui em larga margem um passo muito importante para a entidade.

Neste processo, surgiram também obstáculos. E o primeiro foi desde logo o âmbito da certificação. Era intuito na fase inicial que a entidade fosse certificada pela qualidade em todos os serviços, no entanto, por questões de uma crise económico burocrática que entidade atravessa, apareceram entraves e assim sendo, para que o projeto não fosse inviável restringiu-se o seu âmbito. Relativamente ao serviço que se pretende ver certificado, não surgiram obstáculos uma vez, que já existiam procedimentos implementados e outros que passaram a ser e, que acabam por constituir mais um benefício da implementação.

A NP EN ISO 9001:2008 Sistemas de Gestão da Qualidade constituída pela *International Organization for Standardization* (ISO) em 1987, posteriormente revista em 1994, e depois em 2004 e, mais recentemente em 2008, e atualmente em revisão de forma a ser publicada a nova versão em 2015,

constitui uma ferramenta essencial à implementação de um sistema de gestão da qualidade. A NP EN ISO 9001:2008 juntamente com a NP EN ISO 9000:2005, constituem assim a linha orientadora na implementação do sistema de gestão da qualidade nas organizações, tendo como objetivo único o fornecimento de serviços/produtos que atendam à satisfação do cliente.

A certificação do Sistema de Gestão da Qualidade é dirigida a qualquer organização pública ou privada, independentemente o seu setor de atividade e dimensão. A Qualidade de Basto, pretende inicialmente a certificação do departamento/serviço de formação, pelos benefícios anteriormente enunciados e, não descarta a intenção de futuramente ser alargado o âmbito da certificação. É objetivo primordial o fornecimento do serviço de formação em função do maior grau de satisfação de todos os intervenientes no projeto formativo, atendendo sempre que a satisfação do cliente é primitivo.

Para Meignant (2003) as empresas não têm fundamentalmente, problemas de formação dos seus colaboradores. Mas antes problemas, que a competência dos atos da gestão (gestores das empresas) pode contribuir para resolver. A questão que se coloca nas empresas não é se, os seus colaboradores têm a formação certa, mas antes proporcionar os processos coletivos de aprendizagem que permita aos empregadores satisfazer de forma duradoura os seus clientes e a par, manter os seus objetivos económicos a um nível que garanta a sua perenidade. Talvez estejamos a viver numa economia do saber, em que o mapa do êxito económico se redesenha em torno das competências dos homens. A valorização da formação das pessoas, que era até há bem pouco tempo visto como o paradigma em que sua aplicabilidade era um instrumento de adaptação de mão de obra às exigências da organização do trabalho, é agora uma característica obsoleta. Relativamente às pessoas que atualmente se encontram desempregadas, fomentar nelas o espírito de se continuar a valorizar formativamente é algo que, como normalmente ouvimos “não vale a pena”.

Este facto remete-nos a refletir sobre a organização do trabalho e, como tal fazer uma corrida no tempo e relembrar Taylor. Taylor criou a organização científica do trabalho e, para ele, o princípio era, a separação da análise do posto de trabalho, da análise da execução do trabalho em si. Isto numa altura em que as pessoas não eram qualificadas para as funções, evidenciou-se assim a necessidade de formar esses profissionais mediante aquilo que iriam fazer o que propiciou êxitos na indústria.

Ou seja o taylorismo funcionou e talvez continue a funcionar. Esta relação torna-se evidente porque a qualidade dos produtos/serviços implica qualidade nos processos, qualidade nos recursos humanos e como tal qualidade no produto e/ou serviço fornecido.

A qualidade, é caracterizada pela pelo grau de satisfação que o cliente e/ou aquele que usufrui da prestação de serviço manifesta após o usufruto do produto final. E este é o âmbito deste trabalho. Pretende-se que a implementação da NP EN ISO 9001:2008 na empresa municipal Qualidade de Basto prima pela colheita de resultados positivos e benéficos para a instituição em si, para o concelho e que seja mais uma entidade que carregue e transmita o valor de Portugal no mundo.

BIBLIOGRAFIA

António, N.S. & Teixeira, A. (2009). Gestão da Qualidade – de Deming ao modelo de excelência da EFQM (1ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

Antunes, M. L. (2007). QUALIDADE para Principiantes (1.ªed.). Lisboa: EDIÇÕES SÍLABO, LDA.

Bancaleiro, J. (2007). RH21 - Gestão de Activos Humanos no Século 21 (1.ªed.). Lisboa: Editora RH.

Creech, B. (1998). Os Cinco Pilares do TQM (1.ªed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Croft, N. (Abril, 2010), "Guia interpretativo NP EN ISO 9001:2008". Portugal: APCER http://www.apcer.pt/media/guias/Guia_APCER_9001.pdf (acedido em 26/11/2013).

CT 80 (APQ). (2005). NP EN ISO 9000:2005 Sistemas de gestão da qualidade – Fundamentos e vocabulário (ISO 9000:2005) (2ªed.).Caparica: Instituto Português da Qualidade.

CT 80 (APQ). (2008). NP EN ISO 9001:2008 Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos (ISO 9001:2008) (3ªed.). Caparica: Instituto Português da Qualidade.

CTA 25 (IPQ). (2012). NP 4512:2012 Sistema de gestão da formação profissional, incluindo aprendizagem enriquecida por tecnologia – Requisitos (1.ªed.). Caparica: Instituto Português da Qualidade.

Decreto-Lei n.º262/86 de 2 de Setembro. Diário da República n.º201 – I Série. Ministério da Justiça (Código das Sociedades Comerciais)

Decreto-Lei n.º133/2013 de 3 de outubro. Diário da República n.º191 – I Série. Ministério das Finanças.

Departamento de Dicionários da Porto Editora (2006). Dicionário da Língua Portuguesa. Porto: Porto Editora.

Direcção-Geral do Desenvolvimento Regional. (2006), "Política de Coesão: Colectânea de Regulamentos", Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional, http://www.qca.pt/publicacoes/download/Colect_Regulam.pdf [acedido em 27.06.2014].*

Domingues, L. H. (2003). A Gestão de Recursos Humanos e o Desenvolvimento Social das Empresas. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP) Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS) (2007). Baixas Qualificações em Portugal. Lisboa: Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP) Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS).

Instituto Nacional de Estatística (INE) (2011), “Censos 2011 (dados definitivos)”, “Quadros de apuramento por freguesia”.http://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=censos_quadros [acedido em 11/07/2014]

IPQ. http://www.ipq.pt/backfiles/auditoria_sistemas_gestao.pdf [acedido em 22.05.2014].*

Lei n.º50/2012 de 31 de agosto. Diário da República n.º169 – I Série. Assembleia da República.

Levant, J. & Cleeton, D. (1999). Marketing da Formação (1ª ed.). Lisboa: Monitor.

Moura, R. & Coelho, V. & Moura, K. & Raposo, R. & Brites, R. & Cardim, J. & Silva, A. C. (2004). Responsabilidade Social das Empresas: Emprego e Formação Profissional. Lisboa: MundiServiços.

Meignant, A. (3003). A Gestão da Formação (2.ªed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Pinto, A. & Soares, I. (2011). Sistemas de Gestão da Qualidade – Guia para a sua implementação (1ª ed.).Lisboa: Edições Sílabo.

Pires, A. R. (2012). Sistemas de Gestão da Qualidade – Ambiente, Segurança, Responsabilidade Social, Indústria, Serviços, Administração Pública e Educação (1ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

Portaria n.º851/2010 de 6 de setembro. Diário da República n.º173 - I Série. Ministérios do Trabalho e da Solidariedade Social e da Educação.

QREN.

http://www.qren.pt/np4/np4/?newsId=4209&fileName=20140131_acordo_parceria_portugal_2020.pdf [acedido em 06.06.2014].*

Rato, H. (2011), “Gestão Integrada da Formação na Administração Pública”, INA – Instituto Nacional de Administração, I.P.,
[http://repap.ina.pt/bitstream/10782/634/1/Gestao%20integrada%20da%20formacao%20\(part%201\).pdf](http://repap.ina.pt/bitstream/10782/634/1/Gestao%20integrada%20da%20formacao%20(part%201).pdf) [acedido em 20.06.2014].*

Rodrigues, M. J. (1994). *COMPETITIVIDADE E RECURSOS HUMANOS* (2ªed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote, Lda.

Silva, J. S. R. (2011), “Desenvolvimento de uma metodologia para implementação de um sistema de gestão da qualidade baseado na norma NP EN ISO 9001:2008” Universidade de Aveiro – Departamento de electrónica, telecomunicações e informática, <http://ria.ua.pt/bitstream/10773/8482/1/248229.pdf> [acedido em 09/11/2013].

Vilar, E. T. (2006). *O que é a Imagem da Organização*. Lisboa: Quimera Editores.

ANEXOS

ANEXO I

Legislação/documentação aplicável como entidade formadora

- Portaria n.º 851/2010 de 6 de setembro
- Portaria n.º 208/2013 de 26 de junho
 - Declaração Fundação CEFA

APÊNDICE – nomenclatura

- Manual do Sistema de Gestão da Qualidade – Qualidade de Basto, E.M.
 - Impresso 01: Procedimento de controlo de documentos e registos
 - Impresso 02: Revisão pela gestão
 - Impresso 03: Registo de competência, formação e consciencialização
 - Impresso 04: Fiche de colaborador
 - Impresso 05: Descrição de funções
 - Impresso 06: Levantamento de necessidades formativas interno
 - Impresso 07: Diagnóstico de necessidades formativas interno
 - Impresso 08: Plano de formação
 - Impresso 09: Registo de realização do produto
 - Impresso 10: Registo de identificação e rastreabilidade de formação
 - Impresso 11: Matriz de monitorização dos processos
 - Impresso 12: Levantamento de necessidades formativas externo
 - Impresso 13: Procedimento de auditorias internas
 - Impresso 14: Registo de auditorias internas
- Impresso 15: Procedimento de ações corretivas e de ações preventivas
 - Impresso 16: Registo de ações corretivas e de ações preventivas
 - Impresso 17: Registo de revisão de documentos