

Aplicação da norma ISO 9001:2000 em uma Instituição Federal de Ensino Superior

Rafael Sannino Marcondes (UNIFEI) rsmarcondes_epr@yahoo.com.br

Resumo

Este artigo tem como objetivo identificar e analisar os conceitos necessários à implantação de um sistema de gestão de qualidade em uma Instituição Federal de Ensino Superior. A partir disso, buscar-se-á o desenvolvimento de um modelo de implantação baseado nos princípios do sistema ISO 9001:2000 e a análise da adequação deste para uma IFES.

Palavras-chave: Gestão da Qualidade, IFES, ISO 9001:2000.

1. Introdução

Hoje em dia, tanto no meio acadêmico, tanto na sociedade e tanto na política governamental, acredita-se que a educação é a base para o desenvolvimento de um país. Só com a educação será possível diminuir a desigualdade social em países que buscam o desenvolvimento sócio-econômico, como no caso do Brasil.

Baseado nisso, a comunidade acadêmica vem procurando estudar e desenvolver modelos de gestão da qualidade que sejam aplicáveis às IES (Instituições de Ensino Superior).

Este artigo, em específico, está interessado em avaliar a aplicabilidade de um sistema de gestão da qualidade, ISO 9001, em uma IFES (Instituição Federal de Ensino Superior). A instituição em questão é a UNIFEI (Universidade Federal de Itajubá).

2. Considerações para uma organização do setor de serviços

O produto final de um serviço é sempre um sentimento. Os clientes ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas. Portanto a qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa. Observa-se que os serviços possuem dois componentes de qualidade a observar: o serviço, propriamente dito, e a forma como é percebido pelo cliente. (BALDUCCI, 2004).

Balducci (2004) considera ainda que para uma gestão eficaz dos serviços, algumas características específicas devem ser analisadas:

- a) Intangibilidade: ao contrário dos bens manufaturados, os serviços não podem ser tocados ou possuídos;
- b) Produção e consumo simultâneos: produção e consumo ocorrem ao mesmo tempo. Os erros que venham a ocorrer durante o processo são imediatamente percebidos pelos clientes.
- c) Participação do cliente: o cliente participa do processo de produção, podendo não somente participar passivamente, mas também participar como co-produtor do serviço.

Assim, a simultaneidade entre produção e consumo e o grau de contato entre cliente e empresa são maiores do que na produção de bens.

Segue abaixo uma tabela comparativa entre produto/manufatura e serviços:

MANUFATURA/PRODUTO	SERVIÇO
Tangibilidade	Intangibilidde
Há transferência de posse	Não há transferência de posse
O produto pode ser revendido	O produto não pode ser revendido
O produto pode ser mostrado	O produto não pode ser mostrado
O produto pode ser estocado	O produto não pode ser estocado
Produção antecipada - separabilidade	Produção simultânea – inseparabilidade
Distinção clara entre as funções	Superposição entre as funções
Marketing e produção	Marketing e produção
O produto pode ser transportado	O produto não pode ser transportado
Produção, venda e consumo podem ser feitas em locais diferentes	Produção, venda e consumo feitas no mesmo local
Contato direto com o cliente	Contato indireto com o cliente
Pessoal – heterogeneidade	Impessoal – homogeneidade
Não há participação do cliente no processo	O cliente participa do processo
Tecnocrático	Humanístico
Estabilidade	Volatilidade
Trabalho intensivo	Capital intensivo
Centralizado	Descentralizado
Massificado	Customizado
Muita supervisão	Pouca supervisão
Necessário muito julgamento pessoal	Necessário pouco julgamento pessoal
Tempo de resposta longo	Tempo de resposta curto
Projeto do produto visa ao cliente. Projeto do processo visa ao fornecedor	Ambos visam o cliente
Facilmente padronizável	Padronização complexa
Valor principal produzido em fábricas	Valor principal produzido em interações entre cliente e fornecedor
Habilidades técnicas	Habilidades para interagir com o público

Fonte: Nóbrega (1997)

Tabela 1 - Diferenças entre manufatura/produto e serviços.

Deve-se considerar ainda que, no caso específico de uma IFES, a relação entre aluno (cliente) e professor (recurso) afeta diretamente a qualidade do serviço fornecido. Caso o professor não consiga estabelecer uma boa relação com o aluno, a qualidade do serviço fica comprometida. Por isso existem medidas ou providências dentro de uma instituição de ensino para se tentar controlar o comportamento do aluno, como por exemplo, punição através de nota baixa em caso de não cumprimento de atividades previamente estabelecidas pelo professor.

Entretanto, o aluno deve ser considerado como o cliente mais importante. Portanto, dentro de um sistema de gestão da qualidade, é imprescindível que o professor seja treinado antes de iniciar suas aulas para que este se esforce ao máximo e consiga estabelecer um bom relacionamento com os alunos. Sem esse controle sobre o recurso professor, é impossível manter o controle da qualidade dentro de uma Instituição de Ensino Superior.

3. A Instituição Federal de Ensino Superior como um setor de serviços

Corrêa (1999) define as Instituições de Ensino Superior como organizações prestadoras de três tipos distintos de serviço: Ensino, que corresponde à transmissão de conhecimento aos alunos, pesquisa, que diz respeito à produção de novos conhecimentos dentro da instituição e, finalmente, extensão, que compreende a divulgação destes conhecimentos para a sociedade.

Entretanto há uma grande dificuldade em se aplicar um sistema de gestão de qualidade em uma Instituição Federal de Ensino Superior. A intangibilidade do ensino, ou seja, o fato deste não poder ser tocado ou possuído, provoca um difícil acesso à padronização, mensuração e seleção do mesmo antes de sua entrega (MELLO, VIEIRA, FONSÊCA, SOUZA NETO, GOUVEIA & CORDEIRO, 2002).

De acordo com Alvarenga Netto (1999), a inserção de termos provindos da área industrial dentro de uma organização pertencente ao setor de serviços também dificulta a aplicação de um sistema de gestão de qualidade em uma IFES. Ainda de acordo com Alvarenga Netto (1999) cria-se uma barreira através dessas terminologias, a qual tende a afastar o setor de serviços, como no caso das IFES, de quaisquer sistemas de gestão da qualidade.

Entretanto, faz-se necessário uma comparação entre os fatores envolvidos em uma Instituição Federal de Ensino Superior e as terminologias utilizadas no meio industrial. Há uma grande discussão acerca destas comparações já que cada autor tem seu próprio ponto de vista. Assim sendo, elaborou-se uma relação de diversos autores e os componentes de uma IFES:

Ramos (1994) considera o aluno com sendo um cliente interno preferencial além de um produto resultante do trabalho de todos os profissionais envolvidos;

Arruda (1997) afirma que o aluno é um sujeito e um cliente do processo ensino/aprendizagem. Afirma também que os produtos da educação são a geração e transmissão do conhecimento, além do próprio aluno formado e os serviços prestados à sociedade;

Alberton (2000) tem a opinião de que o aluno, além de um cliente, deve ser considerado um fornecedor, pois traz novos conhecimentos ao meio acadêmico por meio de sua experiência e vivência na sociedade.

A norma NBR ISO 8402 define o produto como o resultado de atividades ou processos e pode ser tangível ou intangível. No caso de uma Instituição Federal de Ensino Superior o produto pode ser o conhecimento, conceitos ou uma combinação de ambos.

É importante enfatizar que, apesar de algumas considerações feitas por tais autores, os alunos de uma IFES devem ser considerados apenas como clientes do processo. Isto é justificado pelo fato de que apesar do aluno participar do processo, este entra no processo sem formação e sai com formação. Isto significa que o produto gerado é simplesmente a formação transmitida ao aluno. Destaca-se ainda, que outros fatores internos envolvidos no processo, como professores, materiais utilizados e funcionários técnico-administrativos devem ser considerados como recursos absorvidos pelo processo. Já os fatores externos, como palestrantes oferecedores de cursos de complementação profissional e até mesmo a biblioteca, pelo fornecimento de livros, artigos, etc, devem ser considerados como fornecedores do processo.

A partir disto, busca-se desenvolver meios de melhorar a qualidade dos serviços prestados pelas Instituições Federais de Ensino Superior do país. Algumas das maneiras existentes de promover esta melhora são através da implantação de sistemas de gestão de qualidade dentro destas organizações, tais como TQC (Total Quality Control), QFD (Quality Function Deployment), ISO 9001:2000, entre outros.

Como já foi explanado acima, este trabalho pretende aplicar os conceitos de qualidade na organização baseado na norma ISO 9001:2000.

4. Uma conceituação da ISO 9001:2000

A série de normas ISO 9000 é um conjunto de normas e diretrizes internacionais para sistemas de gestão de qualidade. Desde sua primeira publicação, em 1987, ela tem obtido reputação mundial como a base para o estabelecimento de sistemas de gestão da qualidade (MELLO, SILVA, TURRIONI & SOUZA, 2002).

A função destas normas é estabelecer padrões para sistemas de gestão e garantir que estes padrões sejam mantidos. Deve-se entender como sistema de gestão tudo o que a organização, seja ela do setor de serviços ou não, faz para gerenciar seus processos ou atividades.

A cada cinco anos, as normas são revisadas visando adequá-las às condições do mercado e às necessidades das organizações. Em 1994 as normas ISO sofreram a primeira atualização, porém foram alterações superficiais quando comparadas com as mudanças da última revisão ocorrida em 2000 (LEITE & PRANCIC, 2003).

Ainda de acordo com Leite e Prancic (2003), as principais diferenças da revisão destas normas são: maior foco no cliente, maior foco no sistema de gestão da qualidade, abordagem por processos, foco em melhoria contínua, abordagem em fatos e dados para tomada de decisão e maior ênfase na identificação e provimento de recursos.

A última atualização da família ISO 9000 segue os seguintes princípios baseados na gestão da Qualidade (ABNT, 2000):

- a) Foco no cliente: entender as necessidades atuais e futuras, atender aos requisitos e exceder as expectativas dos clientes;
- b) Liderança: o(s) líder(es) deve(m) estabelecer unidades de propósito, estabelecer a direção e criar um ambiente interno em que as pessoas se envolvam completamente para atender os objetivos da qualidade;
- c) Envolvimento das pessoas: as pessoas de todos os níveis são a essência da organização e todos são utilizados para o benefício desta organização;
- d) Abordagem para o processo: os resultados são obtidos com maior eficiência quando os recursos e as atividades inerentes são gerenciados como um processo;
- e) Abordagem de sistema para a gestão: identificar, entender e gerenciar um sistema de processos inter-relacionados para atingir um objetivo contribuindo para a eficácia e a eficiência da organização;
- f) Melhoria contínua: deve ser o objetivo constante da organização;
- g) Tomada de decisão baseada em fatos: as decisões com maior eficácia são aquelas baseadas na análise de dados e informações;
- h) Benefícios mútuos nas relações com os fornecedores: as organizações são dependentes de seus fornecedores e vice-versa, portanto um relacionamento mútuo de benefícios entre estes contribui para o aumento da eficácia de ambos.

Esta nova família de normas ISO 9000 consiste em quatro normas primárias apoiadas por um número consideravelmente reduzido de documentos suporte (normas, diretrizes, cadernos, relatórios técnicos e especificações técnicas). Quando possível, os pontos-chave dos documentos anteriores foram integrados nas quatro normas primárias e as necessidades do setor satisfeitas, enquanto mantinha-se a natureza genérica das normas. As quatro normas genéricas são:

- a) ISO 9000: Sistemas de gestão da qualidade – Fundamentos e vocabulário;

- b) ISO 9001: Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos;
- c) ISO 9004: Sistemas de gestão da qualidade – Diretrizes para melhoria de desempenho;
- d) ISO 9011: Diretrizes para auditoria de sistemas de gestão da qualidade e/ou ambiental (MELLO, SILVA, TURRIONI & SOUZA, 2002).

Ainda segundo estes autores, a norma ISO 9001:2000 foi organizada em um formato amigável para o usuário, com termos que são facilmente reconhecidos por todas as áreas de negócios. Isso evidencia a intenção da norma de possuir uma maior aplicabilidade de um sistema de gestão da qualidade em organizações pertencentes ao setor de serviços, como no caso das IFES.

5. A Universidade Federal de Itajubá

A Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI) foi fundada pelo advogado Theodomiro Carneiro Santiago no dia 23 de novembro de 1913 na cidade de Itajubá, localizada ao sul de Minas Gerais. A universidade, atualmente, possui onze cursos nas áreas de engenharia (sete cursos), física (dois cursos), administração (um curso) e ciências da computação (um curso).

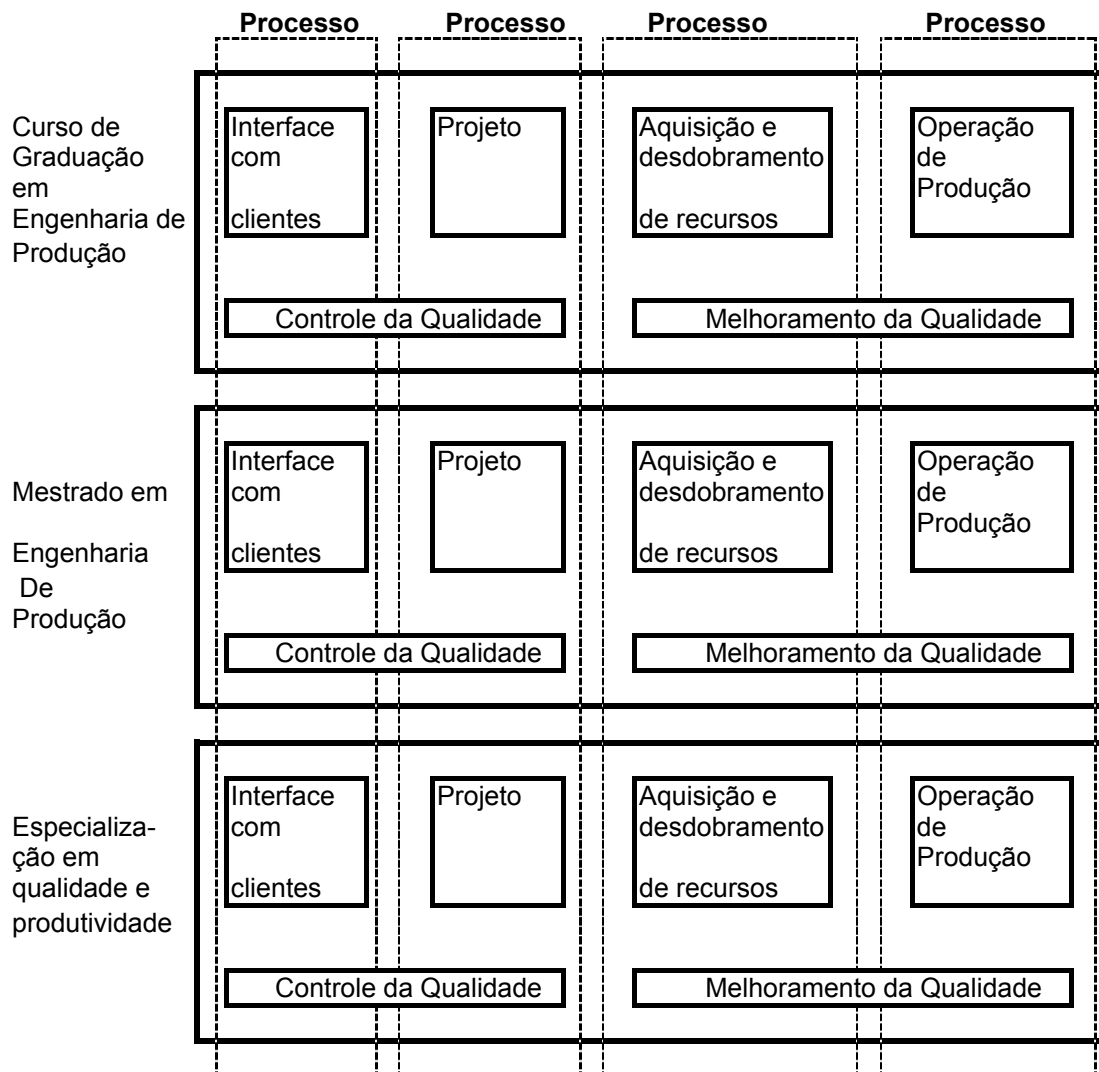
A instituição conta com um corpo docente composto por 96% de professores em regime de trabalho de tempo integral com dedicação exclusiva, sendo 56% com o título de Doutor, 37% com o título de Mestre, 3% com Especialização e 4% Graduados, ou seja, 93% tem Pós-Graduação em nível de Mestrado e Doutorado. O corpo discente é formado por aproximadamente 2.200 alunos e nesta instituição trabalham 270 funcionários técnico-administrativos.

6. O modelo do Sistema de Gestão da Qualidade da UNIFEI

A Universidade Federal de Itajubá na busca da excelência do seu sistema de gestão vem estudando quais são as alternativas disponíveis. É evidente que a implantação de um Sistema de Gestão de Qualidade, tal como a ISO 9001:2000, é um dos possíveis caminhos para se conquistar esta excelência.

Para que este sistema de gestão possa ser implementado com eficácia dentro da universidade, buscou-se desenvolver um modelo baseado no Sistema Holônico de Gerenciamento (SHG). De acordo com Karapetrovic e Willborn (1998), o Sistema Holônico consiste em um sistema em que cada fragmento de um processo (holon) está combinado entre si e estes funcionam juntos em busca de um objetivo comum.

Usando o conceito do SHG, diferentes elementos do sistema ISO 9001:2000 podem ser agrupados e gerenciados de maneira conjunta. Estes elementos são citados a seguir: interface com o cliente, projeto, aquisição de recursos, desdobramento de recursos, distribuição de serviço, controle da qualidade do serviço e melhora da qualidade do serviço. Para o caso da UNIFEI, mais especificamente a Engenharia de Produção pode-se aplicar a seguinte esquematização do Modelo Holônico:



7. Considerações finais

O modelo proposto pode ser adequado a realidade da Unifei, uma vez que o mesmo permite a delimitação do escopo do sistema de gestão. No caso a opção foi feita por alguns produtos do Instituto de Engenharia de Produção e Gestão (IEPG).

Esta solução permite que o sistema seja desenvolvido e avaliado pela Reitoria da Universidade e, com base nos resultados obtidos, seja possível a análise da expansão do escopo do Sistema de forma a abranger os demais produtos da organização.

Neste sentido todos os elementos básicos do Sistema já estarão implementados, sendo necessária a adaptação apenas da Seção 7 da NBR ISO 9001:2000 – Realização do Produto, para os produtos que forem se incorporando ao escopo do Sistema de Gestão da Qualidade.

Referências

- ABNT (2000). Associação Brasileira de Normas Técnicas. *Projeto NBR ISO 9001:2000*. Rio de Janeiro.
- ABNT (1994). Associação Brasileira de Normas Técnicas. *ISO 8402 Gestão da Qualidade e Garantia da Qualidade – Terminologia*. Rio de Janeiro.
- ALBERTON, L. *A evolução do processo de implantação da qualidade em uma instituição pública de ensino: estudo de caso*. Artigo ENEGEP 2000.

- ALMEIDA, D. L. de, BORBA, M. de, & VIETTI, V. M. M. *Implantação e certificação do sistema de gestão da qualidade do Programa Especial de Treinamento da Engenharia de Produção da UFSC conforme norma ISO 9001:2000*. Artigo ENEGEP 2004.
- ARRUDA, J. R. C. *Políticas & Indicadores da Qualidade na Educação superior*. Rio de Janeiro : Dunya / Qualitymark, 1997.
- CORRÊA, A. C. & JÚNIOR, V. F. S. *Gestão da qualidade na universidade: um estudo de caso do perfil da divulgação da produção científica em medicina veterinária – UFSM*. Artigo ENEGEP 1999.
- LEITE, D. C. M. & PRANCIC, E. *Os indicadores de desempenho estabelecidos pela norma ISO 9001:2000 e a sua utilização como um sistema de medição de desempenho eficaz: um estudo de caso*. Artigo ENEGEP 2003.
- MELLO, C. H. P., SILVA, C. E. S. da, TURRIONI, J. B. & SOUZA, L. G. M. de. (2002). *ISO 9001:2000: Sistema de gestão da qualidade para operação de produção e serviços*. Atlas, São Paulo.
- MELLO, S., VIEIRA, R., FONSÊCA, F., NETO, A. S., GOUVEIA, T. & CORDEIRO, A. *Aplicação do modelo servqual para a avaliação da qualidade de serviço numa instituição de ensino superior baseado na percepção dos alunos*. Artigo ENEGEP 2002.
- NÓBREGA, K. C. *Gestão da Qualidade em Serviços*. Tese de Doutorado apresentada à Escola Politécnica da USP, 1997.
- NETTO, C. A. A. *Qualidade na educação: interpretação, vantagens e limitações da família NBR ISO 9000*. Artigo ENEGEP 1999.
- RAMOS, C. *Pedagogia da Qualidade Total*. Rio de Janeiro : Qualitymark, 1994.