

Unidade 1 - Fundamentos da Qualidade

Rafael Velasquez, PMP, MBA



PUC Minas
Virtual


Unidade 1 - Fundamentos

Qual dos carros abaixo tem a maior qualidade?



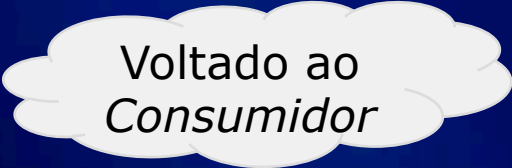
Unidade 1 - Fundamentos

- QUALIDADE é *atender ao que foi especificado*.



Voltado ao
Processo

- QUALIDADE é *adequação ao uso*.



Voltado ao
Consumidor

Unidade 1 - Fundamentos

- Produtos e serviços que atendem ou excedem as expectativas do consumidor.

Noriaki Kano

- A ausência de qualidade significa “o prejuízo que um produto impõe à sociedade”.

Genichi Taguchi

- As características de um produto ou serviço que suportam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas.

Ou

- Um produto ou serviço livre de deficiência.

Unidade 1 - Fundamentos

- O grau até o qual um conjunto de características inerentes satisfaz as necessidades.

PMBOK 5ª. Edição

Ou seja:

- Transformar as necessidades, desejos e expectativas dos interessados em requisitos, através da análise das partes interessadas, realizada durante o gerenciamento do escopo do projeto.
- O Gerenciamento da qualidade do projeto deve abordar o gerenciamento do projeto e do produto do projeto.

PMBOK - 5ª. Edição

Unidade 1 - Fundamentos

“O gerenciamento da qualidade do projeto inclui os processos e as atividades da organização executora que determinam as políticas da qualidade, os objetivos e as responsabilidades, de modo que o projeto satisfaça às necessidades para as quais foi empreendido.”

PMBOK® 5ª edição, pg. 227

Unidade 1 - Fundamentos

- A qualidade do gerenciamento do projeto está relacionada a:
 - Executar o escopo definido.
 - Cumprir o prazo estabelecido.
 - Cumprir o orçamento e atentar para os custos.
 - Comunicar adequadamente o andamento do projeto.
 - Alocar pessoas em quantidade, perfil e habilidades adequadas e tempo adequado.

Unidade 1 - Fundamentos

- A qualidade do gerenciamento do projeto está relacionada a:
 - Adquirir insumos, materiais, serviços e equipamentos de acordo com o especificado, atentando para os prazos e custos.
 - Identificar riscos, qualificá-los e/ou quantificá-los e depois evitá-los ou mitigá-los.
 - Ou seja, devem ser cumpridos os processos de gerenciamento!

Unidade 1 - Fundamentos

- A qualidade do gerenciamento do produto do projeto diz respeito a:
 - Atender ao especificado para o produto.
 - Cumprir as normas, regulamentos e padrões.
 - Satisfazer às necessidades declaradas do cliente quanto a entrega, custo, características intrínsecas, segurança.
 - Satisfazer às necessidades implícitas (não declaradas) do cliente.
 - Etc.

Unidade 1 - Fundamentos

- No contexto do gerenciamento de projetos, a qualidade:
 - É essencial para alcançar os objetivos do projeto.
 - Significa conformidade com os requisitos e adequação ao uso.
 - É essencial para alcançar as expectativas das partes interessadas no projeto.
 - É essencial para avaliar o desempenho dos demais processos de gerenciamento do projeto.

Unidade 1 - Fundamentos

- O produto ou serviço do projeto tem que atender às necessidades reais tanto do cliente principal como de outros Stakeholders. Elas são chamadas dimensões da qualidade:
 - ✓ **Qualidade intrínseca** - do produto ou serviço
 - ✓ **Custo** - ou preço
 - ✓ **Entrega** - prazo certo, local certo e quantidade certa
 - ✓ **Moral** - relativo aos empregados e colaboradores
 - ✓ **Segurança** - no trabalho, física e dos usuários
(confiabilidade de uso)

Unidade 1 - Linhas de Pensamento

Philip Crosby (1926 - 2001)

”Zero defeitos” (1961) e “fazer certo da primeira vez”

- A qualidade significa conformidade com os requisitos, e estas especificações variam para cada organização.
- É medida pelo custo da não conformidade.
- Não existe um padrão de tolerância - a meta real é exatamente zero defeitos e pressupõe ações, comportamentos e resultado.
- Considera a prevenção (e não a inspeção, teste e controle) como principal fonte da qualidade.
- Os responsáveis pela qualidade são os gestores, e não os colaboradores.

Unidade 1 - Linhas de Pensamento

William Edwards Deming (1900-1993)

“A melhoria na qualidade reduz despesas ao mesmo tempo em que amplia a produtividade e a fatia de mercado.”

- Autor do “**Ciclo PDCA**” ou “Ciclo de Deming”, espiral da melhoria contínua, baseada na sequência Plan - Do - Control - Act.
 - O “**Ciclo PDCA**” deve ser utilizado para descrever a forma como as mudanças devem ocorrer numa organização de qualidade, incluindo não apenas os passos do planejamento e implementação de uma mudança, mas também a verificação posterior se as alterações produziram a melhoria esperada, atuando então para ajustar, corrigir ou iniciar uma melhoria adicional com base no passo de verificação.

Unidade 1 - Linhas de Pensamento

William Edwards Deming (1900-1993)

“A melhoria na qualidade reduz despesas ao mesmo tempo em que amplia a produtividade e a fatia de mercado.”

- Foi um grande crítico da incapacidade dos industriais norte-americanos de perceber a importância dos trabalhadores na qualidade.
- O papel do gestor é remover os obstáculos que impedem a realização de um bom trabalho.
- Um mínimo de 85% do custo da qualidade é de responsabilidade direta da administração, pois é a gerência quem define os padrões de qualidade.
- Apenas 15% dos problemas de qualidade podem ser controlados pelos operadores.

Unidade 1 - Linhas de Pensamento

Joseph Moses Juran (1904 - 2008)

“A qualidade tem 2 contextos diferentes: o relacionado à satisfação do cliente (gerando mais lucros), e o relacionado à ausência de defeitos (gerando menores custos).”

- Desenvolveu o princípio 80/20: 80% dos problemas advêm de 20% das causas.
- Qualidade = adequação ao uso = fitness for use.
- Desenvolveu um trabalho no Japão dos anos 1950, preparando os executivos e a média gerência das empresas de lá para administrar com foco na qualidade.
- Colocava a qualidade no topo das prioridades do gestor, e pregava o fim da separação planejamento/execução. Já acreditava na auto-gestão para aumento da qualidade.

Unidade 1 - Linhas de Pensamento

Kaoru Ishikawa (1915-1989)

Considerado o mais representativo entre os autores japoneses relacionados à qualidade.

- Aprendeu sobre controle de qualidade com os norte-americanos (Deming), e com base nisso desenvolveu uma estratégia de qualidade para uso no Japão.
- Sistematizou o conjunto conhecido como os 7 instrumentos do controle de qualidade, e com os quais acreditava poder resolver 95% dos problemas de qualidade.
 - Diagrama de causa-e-efeito, fluxograma, histograma, diagrama de pareto, gráfico de execução, diagrama de dispersão e gráfico de controle.
- O diagrama de “causa-e-efeito” ou “espinha de peixe” é uma ferramenta poderosa que pode ser usada facilmente por não-especialistas para analisar e resolver problemas.

Planejar a Qualidade	Realizar a Garantia da Qualidade	Realizar o Controle da Qualidade
Descrição de alto nível de cada processo		
O que é qualidade? Como a garantimos?	Estamos seguindo os procedimentos e processos conforme planejado?	Os resultados de nosso trabalho estão cumprindo os padrões?
Descrição mais detalhada do foco de cada processo		
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Identificar práticas, padrões e requisitos de qualidade existentes para gerenciamento de produtos e projetos ▶ Criar práticas, padrões e métricas adicionais específicos para o projeto ▶ Determinar qual trabalho realizar para cumprir os padrões ▶ Determinar como você irá medir para assegurar que cumprirá os padrões ▶ Equilibrar as necessidades de qualidade com escopo, custo, tempo, riscos, recursos e satisfação do cliente ▶ Criar um plano de melhoria de processos e um de gerenciamento da qualidade como parte do plano de gerenciamento do projeto 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Usar medições de controle da qualidade para avaliar se os processos corretos estão sendo seguidos ▶ Realizar melhoria contínua para aumentar a eficiência e a eficácia ▶ Determinar se as atividades do projeto cumprem as políticas, os processos e os procedimentos da organização e do projeto — auditoria da qualidade ▶ Identificar as boas práticas ▶ Compartilhar as boas práticas com outras pessoas na organização ▶ Enviar solicitações de mudança ▶ Atualizar o plano de gerenciamento e os documentos do projeto 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Medir a qualidade das entregas ▶ Identificar a necessidade de melhorias de qualidade ▶ Validar entregas ▶ Preencher listas de verificação ▶ Atualizar as lições aprendidas ▶ Enviar solicitações de mudança ▶ Atualizar o plano de gerenciamento e os documentos do projeto
Grupo de processos		
Planejamento do projeto	Execução do projeto	Monitoramento e controle do projeto

Os processos de Gerenciamento da Qualidade

Rita Mulcahy's
Preparatório para o
exame PMP, p.268



PUC Minas Virtual

© PUC Minas, 2013

Todos os direitos reservados, de acordo com o art. 184 do Código Penal e com a lei 9.610 de 19 de fevereiro de 1998.

Proibidas a reprodução, a distribuição, a difusão, a execução pública, a locação e quaisquer outras modalidades de utilização sem a devida autorização da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.