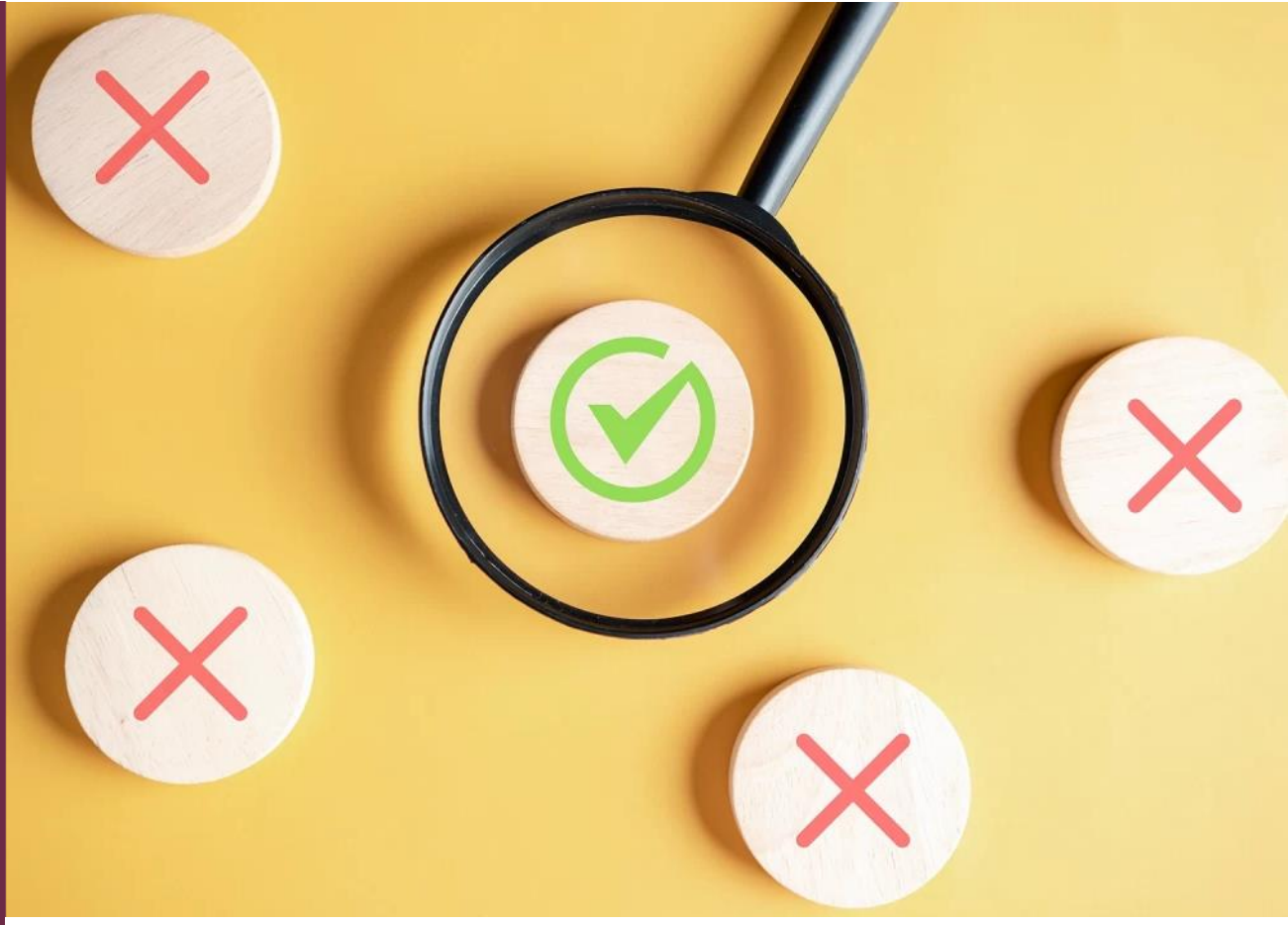
Grupo RTA

RTA Consultoria

RTA Academy



Guia e Modelo de Registo de Não Conformidades (NC) e Ações Corretivas (AC)

GUIA DE REGISTO

A Ferramenta Mais Poderosa da Gestão da Qualidade - Pronta a Usar

O **Grupo RTA** sabe que um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) eficaz é aquele que aprende com os seus erros. A gestão rigorosa de Não Conformidades (NC) não é burocracia, é a chave para a melhoria contínua e para a prevenção da recorrência de problemas.

Este guia prático foi desenhado para ser o seu **documento de referência essencial**. Não só fornece o modelo necessário para o registo, como também o instrui, passo a passo, sobre as metodologias avançadas de análise e tratamento de NC's, garantindo a conformidade com a ISO 9001 e a sustentabilidade dos seus processos.

O Ciclo de Melhoria Contínua e a Liderança da RTA

O processo de tratamento de NC's é o coração do ciclo *PDCA (Plan-Do-Check-Act).* Cada falha registada e analisada é uma oportunidade de reforçar a resiliência e a eficácia dos seus processos. **O Grupo RTA** é especialista em otimizar este ciclo, transformando problemas em valor, através de consultoria técnica e formação prática. Adotar este modelo é o primeiro passo para garantir que o seu SGQ está ativo, a aprender e a evoluir.

Grupo RTA

RTA Consultoria

RTA Academy

ENTIDADE FORMADORA CERTIFICADA

AUTORIDADE PARA AS CONDIÇÕES DO TRABALHO

No mercado moderno, onde a reputação é construída e destruída rapidamente, a capacidade de uma empresa gerir e aprender com as suas falhas é um diferencial competitivo. As Não Conformidades, sejam elas falhas de produto, desvios de processo ou quebras de comunicação, representam riscos que podem levar a coimas, perda de clientes e danos irreparáveis à marca. Uma gestão eficaz de NC's não é apenas um requisito da ISO 9001; é um **investimento estratégico na confiança do cliente e na otimização operacional.**

O principal desafio não é apenas registar o que correu mal, mas sim mergulhar na **Causa Raiz** do problema. Muitas empresas falham por tratar apenas o sintoma, vendo o mesmo problema reincidir continuamente. A missão do Grupo RTA é fornecer as ferramentas e o conhecimento necessários para que a sua empresa elimine a fonte dos problemas de forma definitiva, assegurando que o tempo da sua equipa é gasto na criação de valor, e não na correção de falhas recorrentes.

A Responsabilidade da Liderança na Gestão de NCs

A ISO 9001 (Cláusula 5.1) exige que a gestão de topo garanta que as não conformidades são tratadas de forma eficaz e que o SGQ é mantido. Este modelo é a ferramenta que permite à Liderança da sua empresa:

- Ter visibilidade sobre as principais fontes de falha, permitindo uma gestão de risco proativa.
- Alocar recursos financeiros e humanos para as Ações Corretivas prioritárias e de maior impacto.
- Medir o desempenho do SGQ na resolução de problemas e na prevenção da reincidência.
- Cumprir o requisito de *Accountability* (responsabilidade) do sistema.

O Papel da Gestão de Risco (ISO 9001, Cláusula 6.1)

A gestão de NC's está intrinsecamente ligada à Gestão de Risco. Uma Não Conformidade materializada deve ser sempre vista como uma falha na sua análise de risco inicial. A Ação Corretiva deve, portanto, não só eliminar a causa, mas também **atualizar o Registo de Riscos e Oportunidades** para prevenir que a falha aconteça noutros processos ou produtos similares.

O que é e o que Não é uma Não Conformidade?

É fundamental classificar corretamente os desvios para evitar desperdício de tempo e recursos. Uma definição clara garante que a equipa aplica a metodologia AC/CR apenas aos problemas que realmente afetam a conformidade.

Categoria	Definição (Requisito Incumprido)	Exemplo Prático
Não Conformidade (NC)	Falha em cumprir uma regra, especificação, requisito legal ou do cliente, ou o próprio procedimento interno do SGQ.	Um produto final tem uma dimensão fora da tolerância especificada no desenho técnico. **OU** O certificado de calibração de um equipamento crítico

Grupo RTA
RTA Consultoria
RTA Academy
ENTIDADE FORMADORA CERTIFICADA
ACT AUTORIDADE PARA AS
Água & Águas Residuais | Ambiente | Energia | Qualidade | Responsabilidade Social | Segurança Alimentar | Segurança e Saúde no Trabalho | Soft Skills & Comportamental | Sustentabilidade & ESG

		expirou.
Oportunidade de Melhoria (OM)	Situação que, embora esteja em conformidade, pode ser otimizada para aumentar eficiência, reduzir custos ou melhorar a satisfação do cliente.	Um procedimento está funcional, mas pode ser simplificado de 5 para 3 passos, reduzindo o tempo de execução em 30%.
Observação	Fato que requer atenção, mas não é uma falha de conformidade *nem* uma melhoria urgente, servindo apenas como alerta.	O arquivo de documentos está desorganizado, mas todos os documentos estão presentes e em conformidade.

A Estrutura do Tratamento (O Processo RTA de 5 Fases)

O tratamento de uma NC segue cinco fases rigorosas e sequenciais, cruciais para a eficácia do SGQ:

1. **Registo e Classificação:** Documentar o evento, data, origem e processo afetado.
2. **Ação Imediata (Contenção):** Isolar o dano, proteger o cliente e evitar o seu agravamento.
3. **Análise da Causa Raiz (CR):** Usar ferramentas (5 Porquês, Ishikawa) para encontrar o "porquê" profundo e sistémico da falha.
4. **Ação Corretiva (AC):** Eliminar a Causa Raiz identificada para evitar a repetição futura.
5. **Verificação da Eficácia:** Prova objetiva, geralmente após um período definido, de que a AC funcionou e o problema está resolvido de forma definitiva.

MODELO DE REGISTO DE NÃO CONFORMIDADE E AÇÕES CORRETIVAS

Pronto a usar: Replicar este modelo numa folha de cálculo (Excel) ou num documento Word para uso diário.

SECÇÃO	CAMPO	REQUISITO ESSENCIAL / REGISTO
IDENTIFICAÇÃO	**Nº de Registo (ID)**	(Ex: NC-ANO/XXX, sequencial obrigatório)
	Data da Deteção	[Data]
	Origem da NC	Cliente (Reclamação/Devolução), Auditoria Interna, Auditoria Externa, Fornecedor, Processo Interno, etc. (Marcar apenas um).
	Processo/Setor Afetado	[Ex: Produção, Armazém, Vendas, Financeiro, RH]
	Responsável pela Análise	Nome do gestor/técnico designado (Deverá ser a pessoa com maior conhecimento do processo).
DESCRIÇÃO E EVIDÊNCIA	**Descrição Detalhada**	Relato claro, objetivo e com evidências (O que falhou? Onde? Impacto? Qual a quantidade afetada?). Incluir Referências (Nº Lote, Nome do Cliente).

Grupo RTA
RTA Consultoria
RTA Academy
ENTIDADE FORMADORA CERTIFICADA
Água & Águas Residuais | Ambiente | Energia | Qualidade | Responsabilidade Social | Segurança Alimentar | Segurança e Saúde no Trabalho | Soft Skills & Comportamental | Sustentabilidade & ESG

	Requisito Incumprido	(Ex: ISO 9001 - Cláusula 8.5.1 / Procedimento P-03 / Especificação do Cliente/Regulamento Legal).
AÇÕES IMEDIATAS (CONTENÇÃO)	**Ação(ões) de Contenção**	O que foi feito **de imediato** para controlar o dano e isolar a NC (Ex: Segregar produto, substituir serviço, informar cliente, recolher lote, parar linha de produção). **ATENÇÃO: Não confunda com Ação Corretiva!**
	Responsável pela Execução	[Nome]
	Prazo e Data de Conclusão	[Prazo] / [Data]
ANÁLISE DA CAUSA RAIZ	**Metodologia Aplicada**	(Ex: 5 Porquês / Diagrama de Ishikawa / Brainstorming Estruturado).
	Equipa de Análise	Nomes dos participantes envolvidos (mínimo 2-3 pessoas, multidisciplinar).
	Causa Raiz Identificada	O *porquê* profundo e sistémico do problema. Deve ser uma falha de sistema (Ex: Falha de Formação, Falha de Procedimento).
AÇÕES CORRETIVAS (AC)	**Ação Corretiva Planeada**	Medida para **eliminar** a Causa Raiz (Ex: Rever procedimento, dar formação obrigatória, Calibrar equipamento, Instalar um novo controlo de processo).
	Responsável pela Implementação	[Nome]
	Prazo de Implementação	[Data]
VERIFICAÇÃO E ENCERRAMENTO	**Data de Verificação da Eficácia**	(Normalmente 30, 60 ou 90 dias após a conclusão da AC - Período de Observação).
	Resultados da Verificação	Descrever a evidência objetiva de que a NC não se repetiu no período de acompanhamento e a AC foi eficaz. Incluir Métricas (KPIs) de comprovação.
	Decisão Final	[NC ENCERRADA] ou [REABRIR ANÁLISE]
	Responsável e Data do Encerramento	[Nome] / [Data]

GUIA AVANÇADO: COMO FAZER UMA ANÁLISE DE CAUSA RAIZ

A chave para o sucesso é nunca aceitar uma "falha humana" como Causa Raiz. Pergunte sempre: O que no nosso Sistema permitiu que a pessoa falhasse? A Causa Raiz deve ser algo que a sua empresa tem poder de alterar e que é a fonte de todos os problemas subsequentes.

O Método dos "5 Porquês"

O método dos 5 Porquês é a ferramenta ideal para problemas de média complexidade, pois força a equipa a ir além da primeira resposta óbvia. A equipa deve concordar na resposta a cada "Porquê" antes de passar para o nível seguinte.

Exemplo Detalhado e Encadeamento Lógico:

Grupo RTA
RTA Consultoria
RTA Academy
ENTIDADE FORMADORA CERTIFICADA
ACT
Água & Águas Residuais | Ambiente | Energia | Qualidade | Responsabilidade Social | Segurança Alimentar | Segurança e Saúde no Trabalho | Soft Skills & Comportamental | Sustentabilidade & ESG

Nível	Questão	Resposta (Causa)	Implicação da Resposta
Problema	Entrega incorreta ao Cliente Z.	**Sintoma**	Grande impacto na satisfação do cliente e custos logísticos.
1º Porquê:	Por que razão a Entrega foi incorreta?	O colaborador selecionou o produto B em vez do A.	Falha de execução. Causa primária.
2º Porquê:	Por que razão o colaborador cometeu o erro?	As etiquetas do produto A e B são quase idênticas e estavam lado a lado no *stock* (área de alto risco).	Falha no *layout* e na identificação visual.
3º Porquê:	Por que razão as etiquetas são idênticas e os produtos estão misturados?	Porque o novo sistema de gestão de armazém ignora o requisito de diferenciação visual para produtos com códigos semelhantes.	Falha de *design* do sistema.
4º Porquê:	Por que razão o sistema ignora esse requisito?	Porque o Procedimento de Lançamento de Novos Sistemas (P-07) não inclui a validação cruzada dos requisitos de segurança e identificação na fase de testes.	Falha do processo P-07 (Metodologia).
5º Porquê:	Por que razão o P-07 não inclui essa validação?	**CAUSA RAIZ:** Não existe um responsável formal por manter e auditar anualmente todos os Procedimentos do SGQ, permitindo a sua desatualização e lacunas nos requisitos críticos.	**Falha de Liderança/Governança.** Esta é a raiz que deve ser eliminada.

Ações Corretivas Sugeridas para o Exemplo Acima:

- **AC 1:** Rever e atualizar o Procedimento P-07 para incluir uma fase obrigatória de validação de riscos de identificação.
- **AC 2:** Atribuir formalmente a Responsabilidade de Gestor de Documentação e definir uma frequência de auditoria aos documentos-chave (A RTA Consultoria pode apoiar na definição de funções e responsabilidades).

O Diagrama de Ishikawa (Espinha de Peixe)

O Diagrama de Causa e Efeito (Diagrama de Ishikawa) é uma técnica visual, ideal para problemas crónicos ou complexos, que exigem a contribuição de uma equipa multidisciplinar. A sua estrutura categoriza as potenciais causas-raiz nas áreas dos 6M (os principais e mais utilizados):

- **Pessoas (Mão de Obra):** Fatores ligados ao comportamento e capacidade humana (Falta de formação, fadiga, desmotivação, falta de competência, comunicação ineficaz).
- **Processos (Método):** Falhas na forma como o trabalho é feito (Procedimento desatualizado, falta de instrução de trabalho, controlo inadequado, metodologia incorreta).

Grupo RTA
RTA Consultoria
RTA Academy
ENTIDADE FORMADORA CERTIFICADA DGERT
ACT AUTORIDADE PARA AS CONDIÇÕES DO TRABALHO
Água & Águas Residuais | Ambiente | Energia | Qualidade | Responsabilidade Social | Segurança Alimentar | Segurança e Saúde no Trabalho | Soft Skills & Comportamental | Sustentabilidade & ESG

- **Equipamento (Máquina):** Falhas em ativos físicos (Quebra, calibração incorreta, setup incorreto, falta de manutenção preventiva ou preditiva).
- **Material:** Fatores ligados a insumos (Matéria-prima de má qualidade, inadequada, fornecedor não qualificado, transporte/armazenamento incorreto).
- **Medição:** Fatores ligados à verificação e controlo (Instrumentos de medição inadequados ou não calibrados, dados subjetivos, erro de registo, sampling insuficiente).
- **Meio Ambiente:** Condições externas ou do local de trabalho (Iluminação deficiente, temperatura extrema, poeira/sujidade, layout confuso, ruído excessivo).

Ao analisar o problema, liste todas as potenciais causas debaixo de cada "M". O objetivo não é resolver tudo, mas sim identificar onde a Causa Raiz mais provável se encaixa, garantindo que não se ignora nenhuma origem sistémica.

Tipo de Ação	Foco Principal	Ocorrência	Exemplo
Ação Corretiva (AC)	Eliminar a **Causa Raiz** de uma NC que **já ocorreu** (aprender com o passado).	Reativa	**NC:** Quebra da Máquina X devido à falta de lubrificação. **AC:** Alterar o *check-list* de manutenção semanal para incluir obrigatoriamente a lubrificação da Máquina X.

Água & Águas Residuais | Ambiente | Energia | Qualidade | Responsabilidade Social | Segurança Alimentar | Segurança e Saúde no Trabalho | Soft Skills & Comportamental | Sustentabilidade & ESG

Ação Preventiva (AP)	Eliminar a **potencial Causa Raiz** de uma NC que **ainda não ocorreu** (agir sobre o risco).	Proativa	**AP:** A Máquina Y tem o mesmo mecanismo da X. O *check-list* de manutenção semanal é alterado para incluir a lubrificação da Máquina Y **antes que ela quebre**.

A Ação Corretiva deve ser sempre direcionada à Causa Raiz. Não basta corrigir o sintoma.

Se a Causa Raiz for...	A Ação Corretiva DEVE ser...
Falta de Formação/Conhecimento	Criação de um novo módulo de formação obrigatório e verificado (RTA Academy).
Procedimento Inadequado ou Inexistente	Revisão, atualização e comunicação formal do procedimento a todas as partes interessadas, com assinatura de que leram e compreenderam.
Falta de Manutenção/Calibração	Inclusão do equipamento nos planos de manutenção preventiva/calibração e definição de um responsável pela sua verificação.
Comunicação Falha entre Setores	Implementação de um novo canal ou frequência de reunião interna formalizada, com registo de decisões e ações.

VERIFICAÇÃO DA EFICÁCIA E MEDIÇÃO DO DESEMPENHO

A fase mais crítica do processo de NC é a Verificação da Eficácia. Uma AC só é bem-sucedida se, após um período de tempo definido, houver **evidência objetiva** de que o problema não voltou a ocorrer.

Definição do Período de Observação

Defina um período (30, 60 ou 90 dias) razoável, baseado na frequência da atividade e no ciclo de produção. Durante este tempo, o **SGQ** deve ser monitorizado especificamente para detetar a reincidência da falha.

Métricas Chave (KPI's) a Monitorizar (Cláusula 9.1 da ISO 9001)

A gestão deve rever estas métricas para avaliar a maturidade do SGQ:

- **Taxa de Reincidência (Crítica):** Número de NC's que se repetiram após a Ação Corretiva. O objetivo é zero. Se for superior a zero, a Causa Raiz original não foi eliminada.

Grupo RTA
RTA Consultoria
RTA Academy
ENTIDADE FORMADORA CERTIFICADA
ACT AUTORIDADE PARA AS CONDIÇÕES DO TRABALHO
KNOWLEDGE, EXPERIENCE, SKILLS ... TO INSPIRE & SHARE!
www.rta-consultoria.pt
Água & Águas Residuais | Ambiente | Energia | Qualidade | Responsabilidade Social | Segurança Alimentar | Segurança e Saúde no Trabalho | Soft Skills & Comportamental | Sustentabilidade & ESG

Conte connosco!
Há mais de 25 anos

www.rta-consultoria.pt

www.rtaacademy.rta-consultoria.pt

rita.teixeira.azevedo@rta-consultoria.pt

(+351) 919390891 (chamada para a rede móvel nacional)

RTA Academy & atendimento (9h30-13h00 | 14h00-18h30)**:**
Rua Júlio Conceição de Sousa, nº 14C
Quinta da Parreirinha | 2695-065 Bobadela
(Loures, Lisboa)

Sede:
Rua das Aroeiras, nº 14
Belverde | 2845-489 Amora
(Amora/Seixal, Setúbal)

ENTIDADE FORMADORA CERTIFICADA

KNOWLEDGE | EXPERIENCE | SKILLS
… TO INSPIRE & SHARE!

Guia de Registo NC & AC

Água & Águas Residuais | Ambiente | Energia | Qualidade | Responsabilidade Social | Segurança Alimentar | Segurança e Saúde no Trabalho | Soft Skills & Comportamental | Sustentabilidade & ESG