

## **ABNT NBR ISO 10006:2006 – Sistemas de Gestão da Qualidade – Diretrizes para a Gestão da Qualidade em Empreendimentos**

Esta norma, tradução da ISO10006:2003, pretende fornecer orientação para a gestão da qualidade em empreendimentos.

Primeiramente, é necessário conceituar empreendimento, e diferenciar empreendimento de projeto e desenvolvimento.

Empreendimento é um “processo único que consiste em um conjunto de atividades coordenadas e controladas, com datas de início e conclusão, realizado para atingir um objetivo em conformidade com requisitos especificados, incluindo as limitações de tempo, custos e recursos” [ISO9000:2005].

Já Projeto e Desenvolvimento é um “conjunto de processos que transformam requisitos em características especificadas ou na especificação de um produto, processo ou sistema” [ISO9000:2005].

Portanto, Projeto e Desenvolvimento (os dois termos podem ser sinônimos ou partes de um mesmo processo) tem um foco mais limitado, destinado a gerar um novo produto, processo ou sistema, enquanto que Empreendimento tem um foco mais amplo, no sentido de atingir um determinado objetivo. Sendo assim, um empreendimento pode ser ou conter o Projeto e Desenvolvimento de um produto, mas pode também ser o processo de organizar uma festa com sucesso, ou uma viagem, ou construir um edifício, ou projetar e construir um navio.

O termo empreendimento tem similaridade com o termo “Projeto” utilizado no PMBoK (Project Management Body of Knowledge), que significa “ esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo”. Sendo assim um empreendimento terá como características um início e um fim definidos, a geração de algo exclusivo ou pequena série, dentro de um orçamento definido e com recursos limitados, e com requisitos a serem cumpridos (qualidade). Por lidar com algo novo, todo empreendimento lida com algum grau de risco ou incerteza. As pessoas que trabalham neste empreendimento lá estarão em caráter temporário, participando de alguma fase ou até a conclusão do empreendimento. Partes interessadas poderão influenciar o empreendimento, que poderá mudar ao longo de sua realização.

A gestão do empreendimento consiste em “planejamento, organização, monitoramento, controle e relato de todos os aspectos de um empreendimento e a motivação de todos os envolvidos no alcance dos objetivos do empreendimento” (ISO10006:2006). Esta gestão envolve a “aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades de projeto a fim de atender aos seus requisitos” (PMBoK).

O principal documento envolvido na gestão do empreendimento é o plano de gestão do empreendimento, que é o “documento que especifica o que é necessário para atender ao(s) objetivo(s) do empreendimento” (ISO10006:2006). Convém que o plano de gestão do empreendimento contenha ou faça referência ao plano da qualidade. Este plano da qualidade, por sua vez, é o “documento que especifica quais os procedimentos e recursos associados

devem ser aplicados, por quem e quando, a um empreendimento, produto, processo ou contrato específicos” (ISO9000:2005).

Para adequada gestão, é necessário reconhecer que o ciclo de vida do empreendimento difere do ciclo de vida do produto do empreendimento. O ciclo de vida do projeto consiste nas fases do projeto a serem gerenciadas, tais como: concepção, desenvolvimento, realização e término. A passagem de fases costuma envolver uma avaliação dos resultados (análise crítica ou “gate”). Fases podem ser superpostas (engenharia simultânea). Cada projeto pode ter um conjunto de fases diferentes. Os custos normalmente são baixos nas fases iniciais, crescem nas fases intermediárias e novamente se reduzem nas fases finais. As incertezas são maiores nas fases iniciais.

Os processos do empreendimento, por sua vez, são aqueles processos que são necessários para a gestão do empreendimento e aqueles processos necessários para realizar os produtos do empreendimento (também chamados de “entregáveis” ou “*deliverables*”). O PMBoK prevê processos organizados em 5 grupos (inicialização, planejamento, execução, controle e conclusão), cobrindo as 9 áreas do conhecimento em gestão de projetos (integração, escopo, tempo, custo, qualidade, recursos humanos, comunicação, risco e aquisição). A ISO10006:2006 por sua vez reconhece os seguintes processos:

- De gestão do empreendimento: processo estratégico, processo de gestão de recursos e processo de gestão de pessoas, processo de melhoria;
- De realização do produto: processo de interdependência, gestão do escopo, gestão do prazo, gestão do custo, gestão das comunicações, gestão do risco, gestão das aquisições.

A ISO10006:2006 prevê que os princípios da gestão da qualidade (ver ABNT NBR ISO 9000:2005) devem ser aplicados a todos os processos da gestão do empreendimento.

Deve existir um sistema de gestão da qualidade do empreendimento, alinhado ao sistema de gestão da qualidade da organização.

Além do plano de gerenciamento do empreendimento, o Termo de Abertura (Project Charter) e a declaração do escopo do empreendimento são documentos fundamentais.