

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 1 de 50

Elaborado / Revisado por:	Aprovado por:
Comitê do SGQ	Secretário(a) de Fazenda

Histórico de Revisões:

Revisão	Local da Revisão	Descrição
00	-	Emissão inicial
01	CC	Alteração do item 7.2 b.

Lista de Distribuição:

Órgão	Cargo/Função
SMF	Secretário da Fazenda
CC	Presidente do Conselho de Contribuintes
CC	Conselheiros do Conselho de Contribuintes
CC	Representantes da Fazenda do Conselho de Contribuintes
CC	Funcionários da Secretaria do Conselho de Contribuintes
SCART	Funcionários do SCART
DTEC	Diretor da DTEC
SUREM	Subsecretário da Receita Municipal
SUMOG	Subsecretário de Modernização e Gestão
ASPLAN	Assessor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
ASSCL	Assessor de Contratos e Licitações

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01 Página 2 de 50

Sumário

1	Introdução	4
2	Informações sobre o Manual do Sistema de Gestão da Qualidade.....	5
3	Termos e Definições	6
4	Contexto da Organização	10
4.1	A organização e seu contexto	11
4.2	Partes interessadas pertinentes.....	12
4.3	Escopo do SGQ	12
4.4	O SGQ e seus processos	13
5	Liderança	16
5.1	Liderança e Comprometimento	16
5.2	Política	17
5.3	Papéis, responsabilidades e autoridades organizacionais	18
6	Planejamento	22
6.1	Ações para abordar riscos e oportunidades	22
6.2	Objetivos da Qualidade	23
6.3	Planejamento de Mudanças.....	24
7	Apoio	25
7.1	Recursos	25
7.2	Competência	27
7.3	Conscientização.....	28
7.4	Comunicação	29
7.5	Informação documentada.....	31
8	Operação	35
8.1	Planejamento e Controle Operacionais	35
8.2	Requisitos para produtos e serviços	36
8.3	Projeto e desenvolvimento de produto e serviço.....	38
8.4	Controle de processos, produtos e serviços providos externamente	38
8.5	Produção e provisão de serviço	40
8.6	Liberação de serviços	42
8.7	Controle de saídas não conformes.....	42

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 3 de 50

9	Avaliação de Desempenho	44
9.1	Monitoramento, medição, análise e avaliação	44
9.2	Auditoria Interna	45
9.3	Análise crítica pela direção.....	46
10	Melhoria	48
10.1	Generalidades	48
10.2	Não conformidade e ação corretiva.....	48
10.3	Melhoria contínua	50

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 4 de 50

1 Introdução

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói apresenta, por meio deste documento, o seu Sistema de Gestão da Qualidade, que foi desenvolvido visando atender aos requisitos dos clientes e requisitos regulamentares aplicáveis aos serviços que presta.

O Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói adota a Abordagem de Processo e apresenta as ligações dos processos da Norma NBR ISO 9001:2015:

Capítulo 4. Contexto da Organização;

Capítulo 5. Liderança;

Capítulo 6. Planejamento;

Capítulo 7. Apoio;

Capítulo 8. Operação;

Capítulo 9. Avaliação de Desempenho;

Capítulo 10. Melhoria.

Esse modelo demonstra que os clientes desempenham um papel significativo na definição dos requisitos como entradas necessárias para a realização dos processos do negócio. O monitoramento da satisfação do cliente requer a avaliação de informações relativas à sua percepção sobre o atendimento dos requisitos. Ainda, as figuras dos Macroprocesso de cada escopo do Sistema de Gestão da Qualidade da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói fornecem uma visão macro do Sistema de Gestão da Qualidade, que abrange todos os requisitos aplicáveis da NBR ISO 9001, porém não detalham os processos. O detalhamento dos processos deste Sistema de Gestão da Qualidade será feito por meio de documentos do SGQ referenciados no capítulo 7.5 deste Manual.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Página 5 de 50

2 Informações sobre o Manual do Sistema de Gestão da Qualidade

O objetivo deste Manual é fornecer as informações e os requisitos que constituem o Sistema de Gestão da Qualidade da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói e contempla os requisitos da Norma NBR ISO 9001:2015.

Esse Manual do Sistema de Gestão da Qualidade é corporativo da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, podendo ser aplicado a escopos designados pela Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói.

O SGQ foi desenvolvido e implementado pela Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói de modo a otimizar sua eficácia na prestação de serviços em cada escopo designado. O Sistema foi implantado em consonância com os requisitos dos clientes e os requisitos regulamentares aplicáveis, tendo como finalidade aumentar a satisfação do cliente por meio da sua efetiva aplicação incluindo processos para sua melhoria contínua e, também, para a garantia da conformidade com os requisitos.

Este documento está dividido em 10 capítulos. Os capítulos 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10 coincidem com as sessões da NBR ISO 9001:2015, para melhor associação com os requisitos da norma, e cobrem os requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói.

O Manual tem ainda o objetivo de apresentar o Sistema de Gestão da Qualidade da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói a outras partes interessadas externas à organização e informá-las que, coerentemente, são implementados controles específicos para assegurar a gestão da qualidade.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 6 de 50

3 Termos e Definições

Auditoria da Qualidade: Processo sistemático, documentado e independente, para avaliar objetivamente se os critérios de auditoria estão sendo atendidos por meio de evidências.

Abordagem de Processos: Identificação e gestão sistemática dos processos empregados na organização e, particularmente, as interações entre tais processos. Permite controle contínuo sobre a combinação e interação entre os processos.

Ação Corretiva: Ação executada para eliminar a causa de uma não conformidade identificada ou uma situação indesejada, com o objetivo de prevenir sua repetição.

Ação Preventiva: Ação executada para eliminar a causa de uma potencial não conformidade ou uma situação potencialmente indesejável, com o objetivo de prevenir sua ocorrência.

Ambiente de Trabalho: Conjunto de condições físicas sob as quais um trabalho é realizado.

Alta Direção: Pessoa ou grupo de pessoas que dirige e controla uma organização.

Auditoria Interna: Auditoria conduzida pela organização, ou em nome dela, em seus próprios processos.

Ciclo PDCA:

- P = PLAN (planejar). Estabelecer os objetivos e processos necessários para produzir resultados desejados.
- D = DO (fazer). Implementar os novos processos, ou suas atualizações.
- C = CHECK (verificar). Avaliar o desempenho dos processos e comparar os resultados obtidos contra os resultados esperados.
- A = ACT (agir). Determinar onde aplicar mudanças que levem a melhorias e considerá-las no próximo ciclo PDCA.

Cliente: Organização, processo ou pessoa que recebe um produto ou serviço. Pode ser interno ou externo à organização.

Comitê do SGQ: Grupo composto de membros da organização representando os processos-chave do escopo do SGQ que, independentemente de outras responsabilidades, tem as seguintes atribuições:

- Participar das reuniões do Comitê do SGQ;

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01 Página 7 de 50

- Participar do SGQ;
- Propor soluções para problemas da qualidade;
- Tomar providências necessárias em suas áreas organizacionais;
- Participar da elaboração dos procedimentos;
- Validar procedimentos;
- Participar dos treinamentos específicos;
- Assegurar o cumprimento dos procedimentos;
- Tratar, analisar e relatar não conformidades em seus processos;
- Reportar e analisar criticamente o desempenho de seus processos;
- Identificar necessidades e providenciar revisão de procedimentos e instruções de trabalho;
- Identificar, analisar e propor oportunidade de melhoria nos processos;
- Coletar dados para análise crítica do SGQ pela direção;
- Participar de auditorias internas da qualidade;
- Conduzir projetos de melhoria e ações corretivas em seus processos;
- Reportar andamento, solicitar recursos e apoio para ações corretivas e ações preventivas.

Competência: Atributos pessoais e capacidade demonstrada para aplicar conhecimento e habilidades.

Conformidade: Atendimento a um requisito especificado.

Contexto da organização: combinação de questões internas e externas que podem ter um efeito na abordagem da organização para desenvolver e alcançar seus objetivos

Documento: Informação e o meio em que ela está contida.

Documento da Qualidade: Documento relativo ao Sistema de Gestão da Qualidade da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, como Política da Qualidade, Manual do Sistema de Gestão da Qualidade, Procedimentos do Sistema de Gestão da Qualidade, Procedimentos e Instruções de trabalho dos processos, formulários e registros.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01
		Página 8 de 50

Documento Externo: Documento que não é controlado pelo Sistema de Gestão da Qualidade, mas que pode ser a ele referenciado.

Eficácia: Extensão na qual as atividades planejadas são realizadas e os resultados planejados são alcançados.

Eficiência: Relação entre o resultado alcançado e os recursos utilizados.

Fornecedor: Organização ou pessoa que fornece um produto ou serviço.

Indicadores de Desempenho: Dados que quantificam o desempenho dos processos, das saídas (produtos), dos fornecedores e da satisfação dos clientes e outras partes interessadas.

Informação documentada: informação que se requer que seja controlada e mantida por uma organização e contida em algum meio. Informação documentada pode referir-se a:

- Sistema de gestão, incluindo processos relacionados;
- Informação criada para a operação dos processos da organização (documentação); e
- Evidência de resultados alcançados (registros).

ISO: Sigla da Organização Internacional de Normatização (International Organization for Standardization), com sede em Genebra - Suíça - e que cuida na normatização em nível mundial.

Gestor de Processo: Responsável por determinado processo, com amplo conhecimento sobre todas as atividades inerentes a ele.

Manual da Qualidade: Documento básico que especifica o Sistema de Gestão da Qualidade de uma organização e que descreve de forma genérica como se dá o cumprimento aos requisitos da norma ABNT NBR ISO 9001, remetendo a outros documentos específicos do SGQ.

Melhoria Contínua: Atividade recorrente para aumentar a capacidade de atender requisitos.

Metas: Níveis de desempenho pretendidos para determinado período.

Não Conformidade: Não atendimento a um requisito especificado.

Objetivo da Qualidade: Aquilo que é buscado ou almejado no que diz respeito à qualidade.

Oportunidade de Melhoria: Situação favorável ao atingimento de um resultado pretendido

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

Organização: Grupo de instalações e pessoas com um conjunto de responsabilidades, poderes e relações. Exemplo: totalidade ou parte de companhia, corporação, órgão, instituição ou empresa, pública ou privada, com ou sem fins lucrativos, de qualquer porte.

Parte Interessada: Pessoa ou organização que pode afetar, ser afetada ou se perceber afetada por uma decisão ou atividade da organização.

Política da Qualidade: Intenções e diretrizes globais de uma organização, relativas à qualidade, formalmente definidas pela alta direção.

Procedimento: Forma especificada de executar uma atividade ou processo.

Procedimento documentado: Forma especificada de executar uma atividade ou processo descrita em um documento.

Processo: Conjunto de atividades interrelacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em produtos e serviços (saídas).

Produto: Resultado de um processo. Pode ser serviço, informação, materiais e equipamentos ou materiais processados.

Registro: Documento que apresenta resultados obtidos ou fornece evidência de atividades realizadas.

Representante da direção: Pessoa designada pela alta direção que tem as seguintes atribuições:

- Assegurar o andamento do SGQ;
- Conduzir as reuniões do Comitê do SGQ;
- Coordenar ações dos membros do Comitê da Qualidade e multiplicadores;
- Conduzir ações de endomarketing e comunicação interna;
- Resolver problemas e questões com interfaces organizacionais;
- Providenciar, para o SGQ, recursos físicos, humanos e materiais junto à alta direção;
- Relatar andamento do SGQ à alta direção;
- Participar do planejamento do SGQ;
- Propor à alta direção metas de desempenho dos processos;

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01 Página 10 de 50

- Priorizar oportunidades de melhoria junto à alta direção;
- Controlar tratamento de não conformidades;
- Assegurar o controle do desempenho dos processos;
- Coordenar o programa de auditoria interna do SGQ;
- Dar suporte à Alta Direção nas Análises críticas pela direção;
- Controlar Ações Corretivas e Ações Preventivas;
- Assegurar a identificação dos riscos e oportunidades, bem como a implementação das ações para abordá-los

Requisito: Necessidade ou expectativa, obrigatória, que é se manifesta de forma explícita ou implícita.

Risco: Efeito da incerteza quanto ao alcance dos objetivos.

Sistema: Conjunto de elementos interrelacionados ou interativos.

Sistema de Gestão da Qualidade: Sistema de gestão para dirigir e controlar uma organização no que diz respeito à qualidade.

4 Contexto da Organização

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói é o órgão da Prefeitura responsável pela execução das políticas fiscal e financeira do Governo; a cobrança dos tributos municipais; a fiscalização tributária e de posturas; e o assessoramento dos demais órgãos municipais quanto à administração financeira e contábil. Nosso objetivo é garantir que os tributos pagos pelos contribuintes sejam bem aplicados nos serviços demandados pelos cidadãos niteroienses.

Para direcionar os esforços do corpo fazendário, em 2021, foi criado o Mapa Estratégico da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, como forma de materialização visual da estratégia adotada pela organização. Foram definidos, então, a missão, a visão, os valores e os objetivos estratégicos da SMF. Trata-se de uma ferramenta fundamental para que as ações do órgão estejam alinhadas com seus elementos estratégicos, uma vez que permite uma comunicação clara de tais elementos a todos os servidores.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 11 de 50

MISSÃO - Promover a gestão tributária, financeira e contábil, a fim de viabilizar a implementação de políticas públicas com responsabilidade fiscal no município de Niterói.

VISÃO - Ser uma organização de excelência na gestão da política fiscal, comprometida com a inovação e o aperfeiçoamento de suas práticas.

VALORES - • Ética • Impessoalidade • Transparência • Espírito público • Justiça fiscal • Foco no cidadão • Orientação para resultados • Modernização e Inovação • Responsabilidade Social • Eficiência.

Em conformidade com o Mapa Estratégico e principalmente com a visão, buscando efetivar uma modernização institucional e melhoria dos serviços prestados, a Secretaria de Fazenda de Niterói iniciou o processo de implementação do Sistema de Gestão da Qualidade do Conselho de Contribuintes, com a finalidade de obter o certificado da norma NBR ISO 9001:2015.

Com foco no aprimoramento contínuo dos processos e seus resultados, o Sistema de Gestão da Qualidade proporcionará inúmeros benefícios, tais como: melhor gestão dos processos de trabalho, maior segurança e agilidade nas atividades desenvolvidas e maior transparência das atividades desempenhadas.

O Sistema de Gestão da Qualidade da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói é aplicado a alguns de seus escopos representados por seus respectivos macroprocessos.

4.1 A organização e seu contexto

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói determina as questões externas e internas que sejam pertinentes para o seu propósito e para seu direcionamento estratégico e que afetem sua capacidade de alcançar os resultados pretendidos do seu Sistema de Gestão da Qualidade.

A informação sobre essas questões externas e internas é monitorada e analisada criticamente nas reuniões de Análise Crítica do SGQ pela Alta Direção.

Os escopos do SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói definem seus contextos organizacionais em documentos específicos, utilizando o auxílio das identificações das Forças e Fraquezas, tendo como referência os aspectos internos que afetam o direcionamento estratégico, e das Oportunidades e Ameaças, oriundas dos aspectos externos que afetam o direcionamento estratégico.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01
		Página 12 de 50

4.2 Partes interessadas pertinentes

Os escopos da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói identificam as partes interessadas pertinentes aos seus respectivos Sistemas de Gestão da Qualidade, bem como seus requisitos, em documentos específicos.

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói determina:

- a) as partes interessadas pertinentes ao Sistema de Gestão da Qualidade e de cada escopo;
- b) os requisitos dessas partes interessadas que são pertinentes ao Sistema de Gestão da Qualidade de cada escopo.

Cada escopo da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói monitora e analisa criticamente informação sobre essas partes interessadas e seus requisitos pertinentes.

4.3 Escopo do SGQ

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói determina os escopos do seu Sistema de Gestão da Qualidade abaixo:

i. Conselho de Contribuintes:

O primeiro escopo é o Conselho de Contribuintes, que é o Órgão Administrativo Colegiado, integrado na estrutura da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, tendo a atribuição de julgar, em Segunda Instância os recursos, voluntários e de ofício, de decisões finais proferidas pela Primeira Instância Administrativa, referentes a processos administrativos tributários de natureza contenciosa, sendo representado pelo seguinte texto:

“Processar e julgar, em Segunda Instância, os recursos voluntários e de ofício às decisões finais proferidas pela Primeira Instância Administrativa, referentes a processos administrativos tributários do Município de Niterói de natureza contenciosa.”

A abrangência desse escopo limita-se às instalações da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, na Rua da Conceição, 100 em Niterói, RJ.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01
		Página 13 de 50

Aplicabilidade:

Abaixo seguem as cláusulas da NBR ISO 9001:2015 não aplicáveis ao SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, bem como suas respectivas justificativas:

Requisito da NBR ISO 9001:2015	Justificativa
7.1.5 – Recursos de monitoramento e medição	Não são necessários recursos de monitoramento e medição (instrumentos de medição) para verificar a conformidade dos serviços
8.3 – Projeto e desenvolvimento de produtos e serviços	Os serviços prestados são realizados de forma sistemática e previamente definida como processos sendo realizados, portanto não há projeto e desenvolvimento de produtos e serviços.
8.5.1 – Controle de produção e de provisão de serviço <i>Alínea f)</i> a validação e revalidação periódica da capacidade de alcançar resultados planejados dos processos para produção e provisão de serviço, onde não for possível verificar a saída resultante por monitoramento ou medição subsequentes.	<p>Não existem processos para produção e provisão de serviço, onde não seja possível verificar a saída resultante por monitoramento ou medição subsequente.</p> <p>Nota: tais processos são considerados “processos especiais”, por não ser possível validar prontamente ou economicamente a conformidade de suas saídas.</p>

Tabela 1 – Aplicabilidade

4.4 O SGQ e seus processos

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói estabelece, implementa, mantém e melhora continuamente um Sistema de Gestão da Qualidade, incluindo os processos necessários e suas interações, de acordo com os requisitos da ABNT NBR ISO 9001:2015.

São determinados e descritos os processos necessários para o SGQ e sua aplicação por toda a organização, por meio das figuras dos Macroprocessos, representação gráfica dos processos que fazem parte de cada escopo desse SGQ.

Este SGQ visa assegurar que as atividades dos processos da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói sejam conduzidas e gerenciadas de forma preventiva, visando a melhoria contínua; além do atendimento aos requisitos dos clientes destes processos e de requisitos regulamentares aplicáveis, e, tem o propósito de:

- Determinar as entradas requeridas e as saídas esperadas desses processos, por meio das Fichas de Processo SIPOC e demais documentos dos processos dos escopos deste SGQ;

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

- Determinar a sequência e interação desses processos, por meio do Macroprocesso, das Fichas de Processo SIPOC e demais documentos dos processos;
- Determinar e aplicar os critérios e métodos (incluindo monitoramento, medição e indicadores de desempenho relacionados) necessários para assegurar a operação e o controle eficazes desses processos, por meio dos documentos dos processos, dos indicadores de desempenho dos processos e dos demais monitoramentos de processo realizados;
- Determinar os recursos necessários para esses processos e assegurar a sua disponibilidade, por meio dos documentos dos processos;
- Atribuir as responsabilidades e autoridades sobre esses processos, por meio dos documentos dos processos;
- Abordar os riscos e oportunidades conforme determinados de acordo com os requisitos de ações para abordar riscos e oportunidades (requisito 6.1 da ABNT NBR ISO 9001:2015), conforme definido no procedimento NT.PSGQ.SMF-06 - Tratamento de riscos e oportunidades;
- Avaliar esses processos e implementar quaisquer mudanças necessárias para assegurar que eles alcancem os resultados pretendidos, por meio da execução das atividades definidas nos documentos dos processos;
- Melhorar os processos e o sistema de gestão da qualidade, por meio de reuniões de análise crítica, reuniões do Comitê da Qualidade, de ações corretivas e preventivas, de tratamento de não conformidades, de auditorias internas e externas, do acompanhamento dos indicadores de desempenho e das atividades relacionadas ao SGQ (ciclo PDCA).

Os processos da organização que abrangem cada escopo deste Sistema de Gestão da Qualidade são apresentados nas figuras Macroprocesso abaixo:

i - Conselho de Contribuintes

Macrofluxo de processos – SMF – Conselho de Contribuintes de Niterói

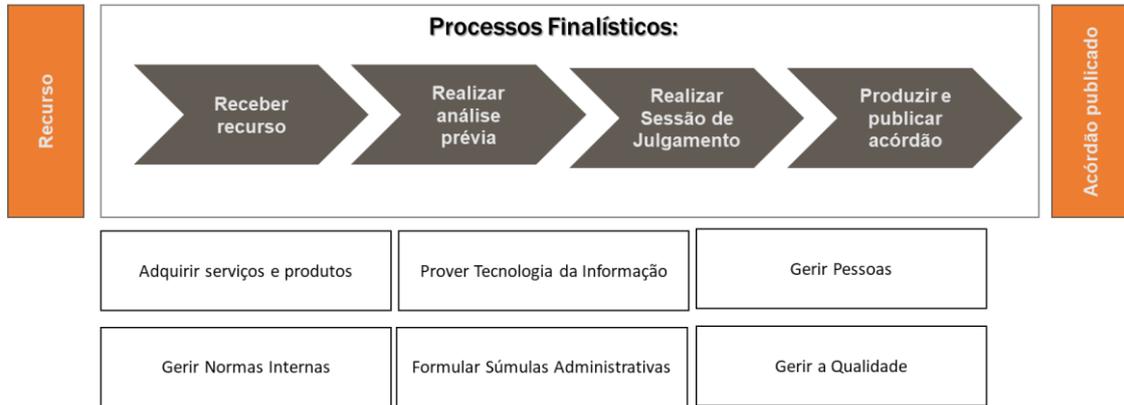


Figura 1: Macroprocesso do Conselho de Contribuintes de Niterói

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

5 Liderança

5.1 Liderança e Comprometimento

5.1.1 Generalidades

A Alta Direção da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, no que diz respeito ao SGQ, é definida na cláusula 5.3 deste Manual.

A Alta Direção está comprometida com o Sistema de Gestão da Qualidade e com a melhoria contínua de sua eficácia e demonstra este comprometimento mediante:

- A responsabilidade por prestar contas pela eficácia do sistema de gestão da qualidade;
- O estabelecimento da Política da Qualidade e dos Objetivos da Qualidade e sua compatibilidade com o contexto e a direção estratégica da organização;
- A garantia da integração dos requisitos do sistema de gestão da qualidade nos processos da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói;
- A promoção do uso da abordagem de processo e da mentalidade de risco;
- A garantia da disponibilidade de recursos;
- A comunicação da importância de uma gestão da qualidade eficaz e conforme com os requisitos do sistema de gestão da qualidade;
- A garantia de que o sistema de gestão da qualidade alcance seus resultados pretendidos;
- O engajamento, a direção e o apoio às pessoas para contribuir com a eficácia do sistema de gestão da qualidade;
- A promoção da melhoria constante;
- O apoio a outros gestores demonstrando como sua liderança se aplica às áreas sob sua responsabilidade de cada um.

5.1.2 Foco no Cliente

A Alta Direção da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói demonstra liderança e comprometimento com relação ao foco no cliente, assegurando que:

- Os requisitos do cliente e os requisitos regulamentares pertinentes sejam determinados, entendidos e atendidos consistentemente;
- Os riscos e oportunidades que possam afetar a conformidade de serviços e a capacidade de aumentar a satisfação do cliente sejam determinados e abordados;

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

- O foco no aumento da satisfação do cliente seja mantido.

5.2 Política

5.2.1 Determinação da Política da Qualidade da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói

As Políticas da Qualidade dos escopos da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói são elaboradas, aprovadas, documentadas e revisadas pelas Altas Direções de cada escopo, cabendo às mesmas a divulgação dessas Políticas.

Estas Políticas, definidas nos documentos Política e Objetivos da Qualidade de cada escopo, são analisadas durante a realização das Reuniões de Análise Crítica pelas Altas Direções para manutenção de suas adequações.

5.2.2 Comunicação da Política da Qualidade da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói

As Políticas da Qualidade dos escopos da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói têm seus controles de revisão realizados conforme descrito no procedimento NT.PSGQ.SMF-01 - Controle de Documentos e Registros.

O entendimento e aplicação das Políticas da Qualidade é verificado por ocasião das auditorias internas e a continuidade de suas adequações é verificada nas Reuniões de Análise Crítica dos SGQ pelas Altas Direções.

A comunicação das Políticas da qualidade é realizada, tanto interna como externamente conforme o Plano de Comunicação do SGQ.

As Políticas da Qualidade são apropriadas aos propósitos de cada escopo do SGQ, comunicadas e entendidas por todos, utilizando recursos e métodos variados, sob atuação direta das Altas Direções e demais colaboradores em eventos específicos, banners e/ou quadros de aviso, e-mail, whatsapp, publicação na rede de computadores da organização da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói. Novos colaboradores são informados sobre a Política na fase de integração à Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói e as Partes Interessadas pertinentes aos SGQ são informadas por meio da página da organização na internet.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01
		Página 18 de 50

É dever de todos os colaboradores da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói terem sempre presentes nas suas ações os objetivos e os fundamentos destas Políticas, inclusive prevenindo e evitando ocorrências que possam comprometer estas diretrizes.

5.3 Papéis, responsabilidades e autoridades organizacionais

As Altas Direções dos escopos do SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, são representadas pelo Secretário de Fazenda e a mais alta gestão de cada unidade do escopo do SGQ. Elas asseguram que os papéis, responsabilidades e autoridades sejam definidos e comunicados em toda a organização.

As Altas Direções dos escopos do SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói comprometem-se a prover autoridade a quem tiver responsabilidade para com o Sistema de Gestão da Qualidade.

Todos os colaboradores são igualmente responsáveis pela qualidade dos serviços prestados pela organização no que tange aos escopos definidos de suas atividades dentro da competência para o desempenho das mesmas.

Para assegurar que os processos tenham os resultados pretendidos, os colaboradores corrigem e/ou melhoram os serviços não conformes, conforme previsto nas seções 8.7 e 10.2 deste Manual.

Para assegurar a correta e efetiva implementação deste Sistema de Gestão da Qualidade, as Altas Direções de cada escopo do SGQ determinam como Representantes da Direção colaboradores das áreas de cada escopo, o que lhes garante autoridade para a implementação e manutenção do Sistema de Gestão da Qualidade, devendo, também, relatar seu desempenho e eventual necessidade de melhoria.

Os Representantes da Direção, independentemente de outras atribuições, têm responsabilidade e autoridade para:

- Assegurar que os processos necessários para o Sistema de Gestão da Qualidade sejam estabelecidos, implementados e mantidos, bem como que este SGQ esteja conforme com os requisitos da ABNT NBR ISO 9001:2015;
- Relatar, em particular, às Altas Direções o desempenho do Sistema de Gestão da Qualidade e qualquer necessidade de melhoria;
- Assegurar a promoção do foco nos clientes da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, por meio da conscientização sobre seus requisitos;

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01
		Página 19 de 50

- Assegurar que a integridade do Sistema de Gestão da Qualidade seja mantida quando forem planejadas e implementadas mudanças no SGQ e nos processos;
- Manter ligação com partes externas em assuntos relativos ao Sistema de Gestão da Qualidade;
- Propor exclusões permitidas pela NBR ISO 9001:2015 e compatíveis com as atividades da organização;
- Planejar o Sistema de Gestão da Qualidade de forma a atender aos requisitos gerais da ABNT NBR ISO 9001:2015 (item 4.4) e aos Objetivos da Qualidade estabelecidos;
- Assegurar a abordagem de riscos e oportunidades com suas respectivas ações.
- Elaborar e coordenar a programação de auditorias internas e as ações de acompanhamento relativas às não conformidades detectadas (subsidiado pelos membros do Comitê do SGQ); e
- Coordenar o processo de Análise Crítica do SGQ.

Na Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, os colaboradores têm autoridade necessária para cumprir com suas responsabilidades, conforme apresentado a seguir. As funções responsáveis pelas realizações das atividades são definidas nos procedimentos, instruções de trabalho e demais documentos relacionados às realizações das atividades dos processos. As responsabilidades por elaborar e aprovar documentos da qualidade estão definidas no procedimento NT.PSGQ.SMF-01, Controle de Documentos e Registros.

Além das responsabilidades operacionais inerentes aos cargos, a Alta Direção atribui às funções abaixo relacionadas as principais responsabilidades relacionadas ao SGQ:

Alta Direção

Assegurar que os requisitos do cliente sejam determinados e atendidos com o propósito de aumentar a satisfação do cliente. Além disso, o comprometimento da direção deve ser demonstrado por meio de:

- Comunicação à organização da importância em atender aos requisitos dos clientes, como também aos requisitos regulamentares e estatutários;
- Estabelecimento da política da qualidade;
- Condução de Análises Críticas do SGQ pela Alta Direção, e;
- Garantia da disponibilidade de recursos.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 20 de 50

RD – Representantes da Direção

- Assegurar a operacionalização do SGQ;
- Participar de reuniões do Comitê do SGQ;
- Coordenar ações dos membros do Comitê do SGQ e dos multiplicadores do conhecimento;
- Conduzir ações de endomarketing e comunicação interna;
- Resolver problemas e questões com interfaces organizacionais;
- Participar do planejamento do SGQ;
- Propor metas de desempenho dos processos;
- Buscar, para o SGQ, recursos físicos, humanos e materiais junto à Alta Direção;
- Relatar o desempenho do SGQ à Alta Direção;
- Priorizar Oportunidades de melhoria junto à Alta Direção;
- Gerenciar o tratamento de não conformidades, com o apoio do Comitê do SGQ;
- Assegurar o controle do desempenho dos processos, com o apoio do Comitê do SGQ;
- Coordenar o programa de Auditorias internas do SGQ, com o apoio do Comitê do SGQ;
- Dar suporte às Altas Direções nas análises críticas pela direção, com o apoio do Comitê do SGQ; e
- Controlar Ações Corretivas e Ações Preventivas, com o apoio do Comitê do SGQ.

Responsável pelos Processos

- Assegurar o andamento adequado de todo o fluxo do processo;
- Alcançar metas;
- Facilitar o relacionamento dos recursos alocados ao processo;
- Avaliar o funcionamento da organização sob a perspectiva do processo;
- Aperfeiçoar o funcionamento do processo; e
- Ajudar a resolver problemas e questões com interfaces funcionais.

Membros do Comitê do SGQ

- Apoiar os RD na promoção da conscientização sobre os requisitos do cliente, na elaboração e coordenação da programação de Auditorias Internas, bem como nas ações de acompanhamento relativas às não conformidades detectadas;
- Participar das reuniões do Comitê do SGQ;

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 21 de 50

- Propor soluções para problemas relacionados à Gestão da Qualidade;
- Tomar providências necessárias em suas áreas organizacionais;
- Participar da elaboração dos documentos dos processos;
- Validar documentos dos processos;
- Participar dos treinamentos específicos;
- Assegurar o cumprimento dos documentos dos processos;
- Tratar, analisar e relatar não conformidades em seus processos;
- Reportar e analisar criticamente o desempenho de seus processos;
- Identificar necessidades e providenciar revisão de documentos de processos;
- Identificar, analisar e propor oportunidade de melhoria nos processos;
- Coletar dados para Análise Crítica pela Alta Direção;
- Participar de Auditorias Internas da qualidade;
- Conduzir Projetos de Melhoria e Ações Corretivas em seus processos; e
- Reportar andamento, solicitar recursos e apoio para Ações Corretivas e Ações Preventivas

Colaboradores da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, em geral

Além de suas responsabilidades normais, especificamente com relação ao SGQ:

- Executar as atividades previstas nos documentos dos processos;
- Registrar não conformidades ocorridas.
- Informar riscos ou oportunidades de melhoria identificadas
- Informar a necessidade de revisão ou elaboração de documentos dos processos, se for o caso

A Estrutura Organizacional da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói é apresentada no seguinte organograma:

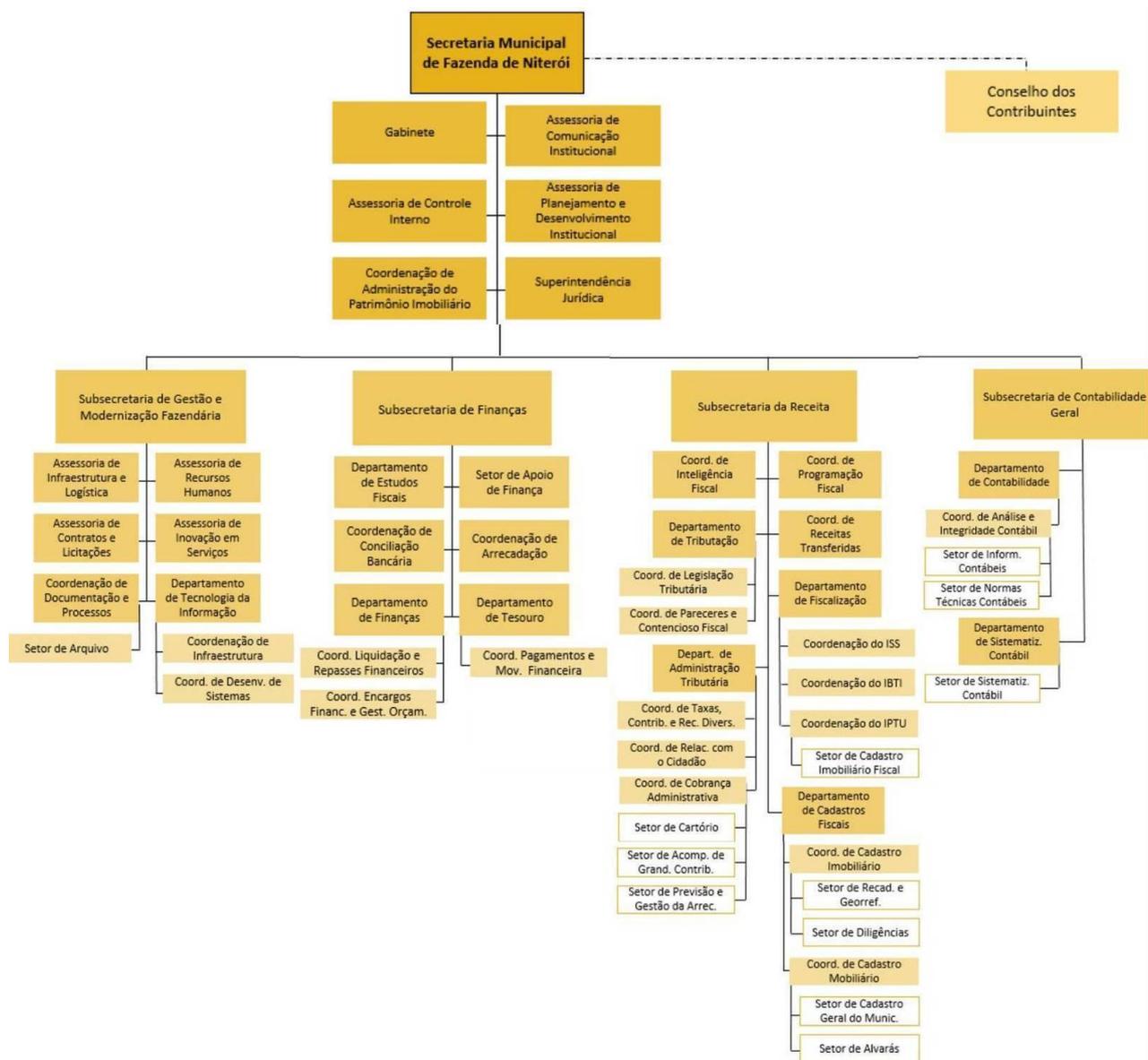


Figura 2: Organograma da SMF

6 Planejamento

6.1 Ações para abordar riscos e oportunidades

O resultado do planejamento do SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói está documentado neste SGQ, bem como nas fichas de processo, documentos dos processos, Indicadores de

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

desempenho e em outros documentos referenciados. Foram consideradas questões referidas no item “4.1 - Contexto e requisitos referidos em 4.2 – Partes Interessadas Pertinentes”, e determinados os riscos e oportunidades que precisam ser abordados para:

- Assegurar que o SGQ possa alcançar os resultados pretendidos;
- Aumentar efeitos desejáveis (oportunidades);
- Prevenir, ou reduzir, efeitos indesejáveis (riscos);
- Alcançar melhorias.

São planejadas pela Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói ações para abordar riscos e oportunidades, bem como a forma de integrar e implementar as ações nos processos do seu SGQ e avaliar a eficácia dessas ações, que são apropriadas ao impacto potencial sobre a conformidade de produtos e serviços.

A identificação, tanto dos riscos quanto das oportunidades, culmina na elaboração de suas respectivas matrizes e posterior priorização. Nestas, os riscos e oportunidades considerados prioritários têm seus tratamentos indicados, conforme definido no procedimento NT.PSGQ.SMF-06 – Tratamento de Riscos e Oportunidades.

As ações para abordar riscos e oportunidades objetivam aumentar os efeitos desejáveis (oportunidades) e prevenir ou reduzir os efeitos indesejáveis (riscos). Estas ações estabelecidas definem:

- Identificação das oportunidades e/ou riscos;
- Priorização das oportunidades e riscos
- Avaliação da Necessidade de elaboração de plano de ação;
- Definição e implementação do plano de ação;
- Registro dos resultados das ações tomadas;
- Análise crítica da eficácia das ações executadas.

6.2 Objetivos da Qualidade

Os objetivos da qualidade são estabelecidos para suportar e implementar a Política da Qualidade, além de promover ações de melhoria contínua do Sistema de Gestão da Qualidade.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

Cada objetivo da qualidade é monitorado por meio de indicadores de desempenho e para estes são estabelecidas metas, que são acompanhadas periodicamente pelos representantes da direção, pelos Comitês dos SGQ, bem como nas Análises Críticas pela Alta Direção.

Os objetivos da qualidade dos escopos do SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói são definidos nos documentos Política e Objetivos da Qualidade de cada escopo.

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói planeja o alcance aos objetivos da qualidade determinando o que será feito, recursos requeridos, responsável, prazo de condução e avaliação dos resultados, conforme definido no documento Política e Objetivos da Qualidade de cada escopo do SGQ.

6.3 Planejamento de Mudanças

Nos casos em que a Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói determinar a necessidade de mudanças no sistema de gestão da qualidade, estas serão realizadas de uma maneira planejada e sistemática, considerando:

- a) O propósito das mudanças e seus potenciais consequências;
- b) A integridade do sistema de gestão da qualidade;
- c) A disponibilidade de recursos;
- d) A alocação ou realocação de responsabilidades e autoridades.

As mudanças podem ser ocasionadas por diferentes fatores, tais como alteração na organização ou da operação, bem como mudanças nos requisitos legais de serviços ou processos. O planejamento dessas mudanças tem como finalidade melhorar a eficácia e a eficiência do Sistema de Gestão da Qualidade.

Devido às características próprias da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, a criação ou revisão de requisitos legais influenciam diretamente os processos dos diversos escopos do SGQ.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 25 de 50

7 Apoio

7.1 Recursos

7.1.1 Generalidades

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói determina e provê recursos necessários para o estabelecimento, implementação, manutenção e melhoria contínua do sistema de gestão da qualidade e considera:

- a) As capacidades e restrições de recursos internos existentes, tais como recursos humanos, tecnológicos, financeiros e de infraestrutura;
- b) O que precisa ser obtido de provedores externos, nos casos em que houver restrição de recursos internos.

7.1.2 Pessoas

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói determina e provê as pessoas necessárias para a implementação eficaz do seu sistema de gestão da qualidade e para a operação e controle de seus processos.

7.1.3 Infraestrutura

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói determina, provê e mantém a infraestrutura necessária para a operação dos seus processos e para alcançar a conformidade de seus serviços. Esta infraestrutura compreende sistemas e equipamentos adequados para manter a qualidade do serviço, como:

- *Hardware e software* nos locais de trabalho;
- Serviços de apoio – sistemas de comunicação (telefonia e internet), quando necessário.
- Serviços de melhorias e manutenção em sistemas operacionais, realizados pela equipe de TI

A sistemática de *backup* da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói é definida e realizada pela equipe de TI conforme descrito abaixo:

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

Backups de dados e de aplicações são realizados diariamente, às 21h, automaticamente, em nuvem. Quando necessário recuperar dados, acessam-se os *backups* diários nas próprias máquinas virtuais em nuvem.

Os servidores, *switches* e *access points* são suportados por nobreaks, que passam por manutenções periódicas pela equipe de TI.

Suportes de *help desk* são realizadas para atividades de usuários, reparos e auxílios em softwares e hardwares e conta com monitoramento por meio de SLA ou por sistema específico.

Há uma equipe de desenvolvedores responsáveis por manter e melhorar sistemas utilizados no âmbito da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói.

7.1.4 Ambiente para a operação dos processos

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói gerencia o ambiente para operação dos processos necessário para alcançar a conformidade com os requisitos dos serviços que presta.

Os serviços realizados pela Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói não requerem condições de ambiente de trabalho específicas. Para as atividades de escritório, são requeridas condições de ambiente de trabalho comuns em escritórios administrativos, que devem ser limpos, seguros e organizados, para alcançar a conformidade com os requisitos do serviço.

7.1.5 Recursos de monitoramento e medição

Esta cláusula da norma não é aplicável, conforme determinado no item 4.3 deste Manual da Qualidade.

7.1.6 Conhecimento Organizacional

As pessoas da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói envolvidas nos processos acessam o conhecimento necessário para alcançar a conformidade de seus serviços através da rede da organização, consultando legislação aplicável, documentos dos processos, procedimentos e instruções de trabalho internos e outros documentos externos aplicáveis.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Página 27 de 50

Se houver necessidade de conhecimento organizacional adicional para realizar mudanças, a Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói busca desenvolvê-lo ou adquiri-lo, podendo ser interna ou externamente.

7.2 Competência

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói define requisitos de competência para pessoas que realizem trabalho sob o seu controle que afete o desempenho e a eficácia do sistema de gestão da qualidade. Estes requisitos abrangem educação, treinamento ou experiência apropriados, de forma a assegurar a competência das pessoas envolvidas. Onde aplicável, a organização toma ações para prover a competência necessária para seus funcionários e posteriormente avalia a eficácia das ações tomadas.

Em relação à competência, treinamento e conscientização, a Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói:

- a) Determina a competência necessária para as pessoas que executam trabalhos que afetam a conformidade com os requisitos dos serviços por meio de documento específico com descrições das competências;
- b) Onde aplicável, toma ações para prover a competência necessária e avaliar a eficácia das ações tomadas. Esta avaliação de eficácia se dá por meio da identificação da necessidade de ajustes em competências (educação, treinamento ou experiência) de algum colaborador ao longo do dia a dia de trabalho. Quando se identifica a ineficácia de ações tomadas para prover as competências necessárias aos colaboradores, devem-se tomar ações para prover tais competências de maneira adequada, com o objetivo de assegurar que os profissionais realizem suas atribuições conforme os requisitos de suas funções;
- c) Mantém registros de educação, treinamento ou experiência.
- d) Para o escopo do SGQ do Conselho de Contribuintes de Niterói, os registros de treinamento são mantidos nas dependências do Conselho.
- e) Quanto aos registros de educação e experiência:
 - 1) Conselheiros representantes dos contribuintes são mantidos nas dependências do Conselho,

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Página 28 de 50

2) Conselheiros representantes da Prefeitura Municipal de Niterói e Representante da Fazenda são evidenciados por meio de suas posses nos respectivos cargos de Auditores Fiscais e/ou Procuradores, atendendo aos requisitos de competência exigidos pela legislação aplicável e editais dos concursos públicos,

3) Funcionários do Cartório, os registros de educação e treinamentos de funcionários comissionados são mantidos nas dependências do Conselho. Quanto aos funcionários concursados do Cartório e o Agente de apoio administrativo, as competências são evidenciadas por meio de suas posses nos respectivos cargos, atendendo aos requisitos de competência exigidos pela legislação aplicável e editais dos concursos públicos,

4) Secretário do Conselho de Contribuintes de Niterói, quando em cargo efetivo, as competências são evidenciadas da mesma forma que os funcionários concursados do cartório e o Agente de apoio administrativo. Quando em cargo em comissão, os registros de competências são mantidos nas dependências do Conselho.

Na hipótese de ingresso de novos colaboradores, a Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói realiza uma ambientação com a organização, com apresentações institucionais para prover o entendimento da organização como um todo e realiza treinamentos nos documentos dos processos em que o profissional irá atuar. Caso algum colaborador da organização seja transferido para outra função, o mesmo deverá ser treinado nos procedimentos do processo em que passará a atuar.

7.3 Conscientização

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói assegura, através da realização de ações rotineiras de conscientização, que as pessoas que realizam trabalhos sob seu controle estejam conscientes quanto:

- a) À política da qualidade;
- b) Aos objetivos da qualidade pertinentes à sua função;
- c) À sua contribuição para a eficácia do sistema de gestão da qualidade, incluindo os benefícios de desempenho melhorado;

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 29 de 50

d) Às implicações de não estar conforme com os requisitos do sistema de gestão da qualidade.

7.4 Comunicação

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói determina, por meio do Plano de Comunicação do SGQ, os fatores que regem as comunicações internas e externas pertinentes ao sistema de gestão da qualidade, incluindo:

- a) Sobre o que comunicar;
- b) Quando comunicar;
- c) Com quem se comunicar;
- d) Como comunicar;
- e) Quem deve comunicar.

O que comunicar?	Com quem se comunicar?	Quando comunicar?	Como comunicar?	Quem comunica?
Políticas da qualidade de seus escopos	Colaboradores; Demais partes interessadas pertinentes	Diariamente; Quando houver revisão	Internet	SGQ
		Quando o colaborador for admitido	Treinamento "Integração"	
Objetivos da qualidade de seus escopos	Colaboradores	Quando houver emissão	Comunicação Interna	SGQ
		Quando o colaborador for admitido	Treinamento "Integração"	
Macrofluxo dos escopos SGQ	Colaboradores	Quando houver emissão deste documento	Comunicação Interna	SGQ



O que comunicar?	Com quem se comunicar?	Quando comunicar?	Como comunicar?	Quem comunica?
		Quando o colaborador for admitido	Treinamento "Integração"	
Documentos dos escopos do SGQ	Envolvidos nas atividades constantes dos documentos	Quando houver emissão ou revisão de um documento	Comunicação Interna; Treinamento	Responsável pelo documento
		Quando o colaborador for admitido	Treinamento "Integração"	
Atividades operacionais dos escopos SGQ (Controle de documentos, não conformidades, Riscos e Oportunidades)	Colaboradores	Quando houver emissão ou revisão de um documento	Comunicação Interna; Treinamento	SGQ
		Quando o colaborador for admitido	Treinamento "Integração"	
Comunicação com os clientes sobre informações relativas a produtos e serviços	Cliente final	Quando houver demanda	Canais de comunicação existentes com clientes finais	SGQ; Responsáveis pelas comercializações
Comunicação com os clientes sobre feedback, incluindo reclamações	Cliente final	Quando houver demanda	Canais de comunicação existentes com clientes finais	SGQ; Responsáveis pelas comercializações
Comunicação com os clientes sobre problemas com sua propriedade	Cliente final	Quando houver demanda	Canais de comunicação existentes com clientes finais	SGQ; Responsáveis pelas comercializações
Comunicação com provedores externos sobre problemas com sua propriedade	Provedor Externo	Quando houver demanda	Canais de comunicação existentes com os fornecedores	SGQ; Responsáveis pelas aquisições
Comunicação com provedores externos sobre os requisitos produtos e serviços a serem adquiridos	Provedor Externo	Quando houver demanda	Canais de comunicação com proponentes participantes de licitações	SGQ; Responsáveis pelas aquisições

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

O que comunicar?	Com quem se comunicar?	Quando comunicar?	Como comunicar?	Quem comunica?
Comunicação da importância da eficácia do SGQ	Colaboradores Envolvidos no escopo do SGQ	Quando da emissão de nova versão do documento	Comunicação Interna	SGQ
		Quando o colaborador for admitido	Treinamento "Integração"	
Comunicação da importância da conformidade com os requisitos do SGQ	Colaboradores Envolvidos no escopo do SGQ	Quando da emissão de nova versão do documento	Comunicação Interna	SGQ
		Quando o colaborador for admitido	Treinamento "Integração"	
Comunicação de responsabilidades e autoridades	Colaboradores Envolvidos no escopo do SGQ	Quando da emissão de nova versão do documento	Comunicação Interna	SGQ
		Quando o colaborador for admitido	Treinamento "Integração"	
Comunicação de resultados de auditoria do SGQ (interna e externa)	Alta Direção; Responsáveis por processos	Nas reuniões de ACAD; Após realização das auditorias	Reunião de Análise Crítica do SGQ; E-mail	SGQ
Comunicação sobre desempenho dos processos	Alta Direção; Colaboradores Envolvidos no escopo do SGQ	Nas reuniões de Análise Crítica do SGQ; Mensalmente, após apuração dos indicadores de desempenho dos processos	Reunião de Análise Crítica do SGQ; Reuniões do Grupo de Trabalho da Qualidade	SGQ

7.5 Informação documentada

O SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói está documentado e é controlado de modo a assegurar sua adequação e atualização. Registros são mantidos para demonstrar conformidade das atividades.

Este SGQ contém os seguintes documentos:

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01 Página 32 de 50

- MSGQ – Manual do Sistema de Gestão da Qualidade;
- Política da Qualidade (vide item 5.2 deste Manual);
- Objetivos da Qualidade (vide item 6.2 deste Manual);
- Documentos legais aplicáveis
- Procedimentos documentados do SGQ; e
- Documentos, incluindo registros, que a Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói necessita para assegurar o efetivo planejamento, operação e controle de seus processos (Procedimentos e Instruções de Trabalho dos processos) – vide o FORM.SMF.01 - Lista Mestra de Documentos, bem como registros definidos nos documentos citados nesta Lista Mestra de Documentos.

Quando necessário, outros documentos na forma de requisitos legais, procedimentos ou instruções de trabalho serão emitidos para o perfeito funcionamento e integração deste SGQ.

OBS.: Todos os documentos referentes aos escopos do SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói estão disponíveis para consulta dos funcionários nas plataformas de acesso de cada escopo.

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói mantém o SGQ documentado e distribuído em 4 (quatro) níveis hierárquicos de documentação, conforme apresentado na Figura abaixo.



Figura 3 – Estrutura de Níveis Hierárquicos da Documentação do SGQ

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 33 de 50

Nível 1 - Manual do Sistema de Gestão da Qualidade: É o documento de nível mais alto (1º nível), onde estão referenciadas as Políticas da Qualidade dos escopos do SGQ e que detalha diretrizes e critérios que a Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói deve seguir para estar em conformidade com a norma ABNT NBR ISO 9001:2015, que apresenta os processos e aplicabilidades do sistema.

Nível 2 – Fichas de Processos e Procedimentos: Documentos que regulamentam assuntos do SGQ que requerem procedimento documentado, bem como as descrições dos processos dos escopos dos sistemas de gestão da qualidade da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói

Procedimentos para os processos podem estar na forma de documentos externos, por exemplo, requisitos legais.

Nível 3 – Instruções de Trabalho: Documentos que regulamentam rotinas para processos ou atividades específicas relacionados a algum processo. As Instruções de Trabalho estão normalmente subordinadas a algum procedimento de processo.

Nível 4 - Registros do SGQ: Documentos onde estão registrados os dados que confirmam que as atividades desenvolvidas estão atendendo aos requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade e apresentam resultados obtidos ou fornecem evidências de atividades realizadas.

7.5.1 Criando, atualizando e controlando a informação documentada

As atividades de criação, atualização e controle da informação documentada estão descritas no procedimento NT-PSGQ-SMF-01 - Controle de Documentos e Registros.

Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói estabelece e mantém procedimento documentado para controlar os documentos necessários ao atendimento dos requisitos da NBR ISO 9001:2015. Esse procedimento estabelece as ações e controles para assegurar que:

- Os documentos são aprovados quanto à sua adequação, antes da sua emissão;
- Os documentos são analisados criticamente e atualizados, quando necessário, e submetidos ao processo de reaprovação;

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01
		Página 34 de 50

- As alterações e a situação da revisão atual dos documentos são identificadas;
- As versões pertinentes de documentos aplicáveis estão disponíveis nos locais de uso;
- Os documentos são mantidos legíveis e prontamente identificáveis;
- Os documentos de origem externa determinados pelo processo como necessários para o planejamento e operação do sistema de gestão da qualidade são identificados e sua distribuição é controlada;
- Os documentos obsoletos são prontamente removidos de todos os pontos de emissão e uso, evitando-se seu uso não intencional;
- Os documentos obsoletos retidos por motivos legais e/ou para preservação de conhecimento são adequadamente identificados.

Os documentos são analisados criticamente e aprovados, quanto à sua adequação, por colaboradores definidos na tabela 1 do documento “NT-PSGQ-SMF-01 - Controle de Documentos e Registros”, antes da sua emissão. Uma Lista Mestra de Documentos (FORM.SMF.01) é mantida, a fim de prevenir o uso de documentos não válidos e/ou obsoletos.

Os registros são identificados e mantidos para demonstrar conformidade com os requisitos especificados e com a efetiva operação do Sistema de Gestão da Qualidade e são controlados no item 5 dos procedimentos, conforme abaixo:

- Identificação,
- Armazenamento,
- Proteção,
- Recuperação,
- Retenção e
- Disposição dos registros do Sistema de Gestão da Qualidade.

Os registros são mantidos legíveis, prontamente identificáveis e recuperáveis.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01
		Página 35 de 50

8 Operação

8.1 Planejamento e Controle Operacionais

8.1.1 Generalidades

Os serviços de realizados pela Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói são conduzidos conforme critérios definidos nos documentos dos processos dos escopos do SGQ (Item 7.5 deste Manual).

O planejamento, implementação e controle dos processos necessários para atender aos requisitos para a prestação dos serviços dos escopos do SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói e para implementar as ações determinadas no planejamento do SGQ (Seção 6 deste manual) são realizados quando a organização:

- a) Determina os requisitos para os serviços;
- b) Estabelece critérios para:
 - Os processos e suas execuções;
 - A aceitação dos serviços;
- c) Determina os recursos necessários para alcançar conformidade com os requisitos do serviço prestado;
- d) Implementa controle de processos de acordo com os critérios necessários para os escopos do SGQ e para os serviços prestados pela organização;
- e) Determina a conservação da informação documentada na extensão necessária para:
 - Ter confiança em que os processos foram conduzidos como planejado;
 - Demonstrar a conformidade de produtos e serviços com seus requisitos

Este planejamento é coerente com os requisitos de outros processos do SGQ e seu resultado está contido na identificação dos processos, nos indicadores de desempenho existentes, nas Fichas SIPOC e demais documentos dos processos e considera:

- a) Objetivos da Qualidade e requisitos para o serviço;
- b) Processos, documentos e recursos específicos para a prestação do serviço;
- c) Critérios para a aceitação da qualidade do serviço, e;
- d) Registros necessários para evidenciar que os processos e produtos atendem aos requisitos.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

Além disso, a Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói controla mudanças planejadas e analisa criticamente as consequências de mudanças não intencionais, tomando ações para mitigar quaisquer efeitos adversos, conforme necessário.

8.2 Requisitos para produtos e serviços

8.2.1 Comunicação com o cliente

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói determina e toma providências necessárias para se comunicar com os clientes para:

- a) Prover informação relativa a serviços;
- b) Lidar com consultas, contratos ou pedidos, incluindo mudanças;
- c) Obter retroalimentação do cliente relativa a serviços, incluindo reclamações do cliente;
- d) Lidar com ou controlar propriedade do cliente;
- e) Estabelecer requisitos específicos para ações de contingência, quando apropriados.

Para o escopo do SGQ do Conselho de Contribuintes, os canais de comunicação com os clientes são:

- Atendimento telefônico: 21-2621-2400 – ramal 219
- e-mails: conselhodecontribuintes@fazenda.niteroi.rj.gov.br
- Fale Conosco: no site <https://www.fazenda.niteroi.rj.gov.br/site/contato/>
- Acesso direto ao Secretário de Fazenda

Nos casos de reclamações dos clientes, a organização as analisa para identificar o responsável por tratar a manifestação do cliente. Caso a reclamação seja procedente, deve-se analisar a necessidade de se definir uma Ação Corretiva pela qual serão adotadas as medidas necessárias a fim de eliminar a causa raiz da não conformidade, conforme item 10.2 deste Manual e Procedimento NT.PSGQ.SMF.03 - Ação Corretiva.

8.2.2 Determinação dos requisitos relacionados aos serviços

Ao determinar os requisitos para os serviços a serem oferecidos aos clientes, Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói assegura que:

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

- a) Os requisitos regulamentares aplicáveis aos serviços, bem como aqueles considerados necessários pela organização, sejam definidos;
- b) A organização possa atender aos pleitos para os serviços que ela oferece.

OBS.: os requisitos regulamentares são identificados como Documentos Externos ao SGQ na Lista Mestra de Documentos.

Para o escopo do SGQ do Conselho de Contribuintes, os clientes são 1) o contribuinte recorrente e 2) a Administração Fazendária, que possuem os seguintes requisitos:

Contribuinte recorrente: decisão clara, inequívoca e fundamentada; possibilidade de ter seus argumentos levados em consideração;

Contribuinte recorrente (com sustentação oral): além dos requisitos do “recorrente”, ter tempo suficiente e equilibrado para seus argumentos; qualidade da conexão de internet; receber tratamento adequado;

Administração fazendária: Decisão clara, inequívoca, fundamentada, líquida, certa, tomada no menor tempo possível, em conformidade com a Lei e respeitando a paridade.

8.2.3 Análise crítica dos requisitos relacionados a serviços

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói analisa criticamente os requisitos relacionados aos serviços de seu escopo para assegurar que tem capacidade de atendê-los.

Para o escopo do SGQ do Conselho de Contribuintes de Niterói, os serviços realizados são sustentados por requisitos legais, que definem os critérios e requisitos a serem cumpridos para que sejam realizados julgamentos, em Segunda Instância, dos recursos voluntários e de ofício às decisões finais proferidas pela Primeira Instância Administrativa, referentes a processos administrativos tributários do Município de Niterói de natureza contenciosa.

8.2.4 Alterações nos requisitos relacionados aos serviços

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

Quando os requisitos do serviço são alterados, a Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói assegura que os documentos pertinentes sejam revisados e que os colaboradores envolvidos sejam conscientizados sobre os requisitos alterados.

8.3 Projeto e desenvolvimento de produto e serviço

Esta cláusula da norma não é aplicável, conforme determinado no item 4.3 deste Manual da Qualidade.

8.4 Controle de processos, produtos e serviços providos externamente

No SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói as atividades de aquisição são de responsabilidade da Assessoria de Contratos e Licitações - ASSCL e são realizadas de acordo com a Lei nº 14.133/2021.

8.4.1 Generalidades

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói assegura, por intermédio da Assessoria de Contratos e Licitações - ASSCL, que as aquisições de produtos e serviços críticos para a qualidade do produto/serviço fornecido pelos escopos do SGQ estão conformes em relação aos requisitos de aquisição especificados.

Os critérios para avaliação e seleção dos fornecedores consideram sua capacidade de fornecer produtos e serviços de acordo com os requisitos da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói e o tipo e controle exercidos sobre os fornecedores e produtos adquiridos são determinados em função da influência do produto adquirido na qualidade do serviço prestado.

Contudo, é importante pontuar que, via de regra, os serviços prestados pela Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, no desempenho de suas atividades fins, não demandam insumos que possam ser adquiridos no mercado. O principal insumo utilizado pela SMF para a execução de suas atribuições é a informação e/ou registro (produto da prestação de serviço) executado por outros órgãos intra-governo, pela própria SMF e pela Prefeitura do Município de Niterói.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

Dessa forma, as aquisições de produtos e/ou de serviços para a SMF, efetuadas pela ASSCL, concentram-se na compra de materiais e equipamentos acessórios para a execução de tarefas subsidiárias, servindo, por vezes, apenas para consubstanciar e/ou formalizar a prestação de serviço definida no âmbito das competências da SMF.

Portanto, em geral, os produtos adquiridos no mercado não impactam diretamente na qualidade dos serviços prestados pela SMF na execução de suas atribuições precípuas. Porém, quando existirem contratações de produtos críticos ao SGQ, deverão ser mantidos registros dos resultados de avaliações e de quaisquer ações necessárias, oriundas da caracterização e definição dos produtos e/ou serviços demandados como insumo para a execução das atividades fins.

8.4.2 Tipo e extensão do controle

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói estabelece e implementa atividades necessárias para assegurar que o produto adquirido ou serviço contratado atenda aos requisitos de aquisição e/ou de contratação especificados.

Assim, os serviços adquiridos devem ser avaliados/inspecionados ao longo da prestação do serviço, seja por meio de análise de relatórios ou pela constatação da eficácia do serviço e/ou produto contratado. Caso necessário, a SMF pode realizar verificação nas instalações do fornecedor.

Na hipótese de ocorrência de problemas com a qualidade dos produtos ou serviços adquiridos ou contratados, a SMF deverá comunicar formalmente o ASSCL a fim de que este acione os mecanismos de punição (advertência, suspensão, impedimento de participar de licitações, etc.) estabelecidos na Lei nº 14.133/2021.

8.4.3 Informações para provedores externos

Sempre que for necessária a aquisição e/ou contratação de produtos e/ou serviços críticos ao SGQ é elaborado um Projeto Básico ou Termo de Referência específico que norteia os requisitos de compra ou contratação e ser realizada pelo ASSCL, sempre respeitando os preceitos da Lei nº 14.133/2021. As solicitações de aquisição deverão incluir as especificações do produto ou a definição do serviço a ser adquirido ou contratado.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Página 40 de 50

8.5 Produção e provisão de serviço

8.5.1 Controle de produção e provisão de serviço

As atividades referentes aos processos da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói definidos nesse Manual são planejadas e realizadas sob condições controladas, o que inclui, quando aplicável:

- A disponibilidade de informação documentada que defina as características dos serviços a serem providos ou das atividades a serem desempenhadas;
- Os resultados a serem alcançados
- A disponibilidade e uso de recursos de monitoramento e medição adequados;
- A implementação de atividades de monitoramento e medição em estágios apropriados para verificar que critérios para controle de processos ou saídas e critérios de aceitação para serviços foram atendidos;
- O uso de infraestrutura e ambiente adequados para a operação dos processos;
- A designação de pessoas competentes, incluindo qualquer qualificação requerida;
- A validação e revalidação periódica da capacidade de alcançar resultados planejados dos processos para produção e provisão de serviço, onde não for possível verificar a saída resultante por monitoramento ou medição subsequentes (**OBS.:** Esta cláusula da norma não é aplicável, conforme determinado no item 4.3 deste Manual da Qualidade);
- A implementação de ações para prevenir erro humano;
- A implementação de atividades de liberação, entrega e pós-entrega.

São seguidos os requisitos legais, procedimentos e instruções de trabalhos (quando aplicável) definidos no item 7.5 deste Manual da Qualidade. O monitoramento do desempenho destes processos é feito por meio de Indicadores de Desempenho e de registros de não conformidades.

8.5.2 Identificação e rastreabilidade

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói mantém uma sistemática de identificação dos serviços prestados.

Para o escopo do SGQ do Conselho de Contribuintes de Niterói, são atribuídas identificações únicas aos processos fiscais recebidos pelo Cartório, ou aos processos antigos que foram digitalizados.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

8.5.3 Propriedade pertencente a clientes ou provedores externos

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói zela para proteger e salvaguardar, na forma que a lei estabelece, as informações pertencentes aos clientes dos escopos do SGQ. Dados pessoais e documentos fornecidos são adequadamente controlados. Eventuais perdas de propriedade de clientes são devidamente registradas e tratadas pela organização.

Caso a Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói utilize alguma propriedade de provedor externo na realização de seus processos, os mesmos controles serão exercidos.

8.5.4 Preservação

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói preserva as saídas dos processos relacionadas nas fichas SIPOC de cada processo, para assegurar conformidade com requisitos.

8.5.5 Atividades pós entrega

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói mantém um Fale Conosco no site <https://www.fazenda.niteroi.rj.gov.br/site/contato/> que recebe as retroalimentações dos clientes, as analisa e distribui para que sejam tratadas.

Para o escopo do SGQ do Conselho de Contribuintes de Niterói, considera-se atividade pós-entrega o atendimento aos seus clientes (contribuinte recorrente e SMF) para demandas específicas após a conclusão da prestação do serviço.

8.5.6 Controle de mudanças

Quando mudanças forem necessárias para garantir adequada prestação de serviços, a Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói e os seus escopos do SGQ as analisa criticamente e as controla, na extensão necessária.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

Quando mudanças são realizadas em processos de algum escopo do SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, os documentos relacionados a esses processos são analisados criticamente, para se identificar a necessidade de revisão destes documentos. Quando o resultado dessa análise crítica é a revisão do documento, as alterações realizadas são registradas em campo apropriado e as pessoas que aprovam tais alterações são as que desenvolvem o procedimento e o aprovam antes de ser emitidos, de acordo com os requisitos de controle de informações documentadas do SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, conforme procedimento NT.PSGQ.SMF-01 - Controle de Documentos e Registros.

Dessa forma, são mantidos registros dos resultados das análises críticas de mudanças, das pessoas que autorizam a mudança e de quaisquer ações necessárias decorrentes da análise crítica.

Devido às características próprias da SMF, a criação ou revisão de requisitos legais influenciam diretamente os processos dos diversos escopos do SGQ da SMF.

8.6 Liberação de serviços

Nos momentos adequados, são realizadas verificações nos processos / serviço para se identificar se os requisitos foram atendidos, antes de ser liberado para que o processo seguinte realize as atividades necessárias ou para os clientes finais dos escopos do SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói. Quando esses requisitos não são atendidos, ações imediatas são tomadas e a não conformidade é registrada.

Essas verificações são realizadas nas saídas dos processos, conforme item 8.5.4.

8.7 Controle de saídas não conformes

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói estabelece e mantém o procedimento NT.PSGQ.SMF-02 - Controle de Não Conformidades, para assegurar que saídas que não estejam conformes com seus requisitos sejam identificadas e controladas para prevenir seu uso ou entrega não pretendidos. Este procedimento define os controles, responsabilidades e autoridades para lidar com os produtos não conformes.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 43 de 50

São tomadas ações apropriadas com base na natureza da não conformidade e em seus efeitos sobre a conformidade de produtos e serviços, também sendo aplicado quando os produtos e serviços não conformes são detectados durante a provisão de serviços.

São tomadas ações de:

- a) Correção
- b) Segregação, contenção, retorno ou suspensão de provisão de produtos e serviços
- c) Informação ao cliente
- d) Obtenção de autorização para aceitação sob concessão

A conformidade com os requisitos deve ser verificada quando saídas não conformes forem corrigidas.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 44 de 50

9 Avaliação de Desempenho

9.1 Monitoramento, medição, análise e avaliação

9.1.1 Generalidades

Com o objetivo de avaliar o desempenho e a eficácia do SGQ, a Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói determina:

- Monitoramentos e medições necessários para o SGQ;
- Métodos para monitoramento, medição, análise e avaliação necessários para assegurar resultados válidos dos processos da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói;
- Quando o monitoramento e a medição devem ser realizados; e
- Quando os resultados de monitoramento e medição devem ser analisados e avaliados.

Os resultados de monitoramentos e medições do SGQ são retidos como informação documentada.

Os desempenhos dos processos dos escopos de SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói são monitorados por meio de registro e tratamento de não conformidades e por meio de medição e monitoramento de Indicadores de Desempenho de Processos, que demonstram o seu relacionamento direto com os processos ou objetivo da qualidade, dependendo da natureza do indicador.

O desempenho dos processos é relatado periodicamente nas reuniões do Comitê do SGQ. Quando metas não são atingidas, são tomadas ações apropriadas. Quando se identifica tendência de que o indicador não atingirá a meta proposta, ações preventivas podem ser tomadas.

9.1.2 Satisfação do cliente

Os escopos do SGQ da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói monitoram as informações relativas às percepções de seus clientes.

Estas informações são avaliadas regularmente e servem de subsídio para a Análise Crítica efetuada pela Alta Direção (ver 9.3).

Para o escopo do SGQ do Conselho de Contribuintes de Niterói, os clientes Contribuintes Recorrentes têm suas satisfações monitoradas por meio dos resultados de pesquisas de satisfação realizadas. O cliente

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

Administração Fazendária tem sua satisfação monitorada por meio informações prestadas como resposta ao Relatório Semestral pelo Secretário de Fazenda.

9.1.3 Análise e avaliação

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói monitora o desempenho e eficácia do SGQ por meio da análise e avaliação de:

- a) Conformidade de produtos e serviços (ver 8.7 e 10.2);
- b) O grau de satisfação de cliente (ver 9.1.2);
- c) O desempenho e a eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade (ver 9.1.1);
- d) Se o planejamento foi implementado eficazmente (ver 9.1.1);
- e) A eficácia das ações tomadas para abordar riscos e oportunidades (ver 6.1 e 9.1.1);
- f) O desempenho de provedores externos (ver 8.4);
- g) A necessidade de melhorias no Sistema de Gestão da Qualidade (ver 9.3.3).

As informações sobre o desempenho do SGQ e eficácia do SGQ são analisadas, avaliadas e reportadas nas reuniões de análise crítica pela alta direção e nas reuniões dos Comitês de cada escopo do SGQ.

9.2 Auditoria Interna

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói realiza auditorias internas periódicas dos escopos do SGQ para determinar se:

- Cada SGQ está conforme com as disposições planejadas, com os requisitos da ABNT NBR ISO 9001 e com os requisitos do SGQ estabelecidos pela Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói; e
- Cada SGQ está mantido e implementado eficazmente.

As atividades relativas à realização de auditorias internas são descritas no procedimento NT.PSGQ.SMF-04: Auditoria Interna.

Este procedimento contempla:

- a) Planejamento, estabelecimento, implementação e manutenção de um programa de auditoria;
- b) Definição dos critérios de auditoria e o escopo para cada uma delas;

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01 Página 46 de 50

- c) Seleção de auditores e condução de auditorias para assegurar a objetividade e a imparcialidade do processo de auditoria;
- d) Garantia de que os resultados das auditorias sejam relatados para as pessoas e/ou área(s) pertinente(s);
- e) Execução de correção e ações corretivas apropriadas sem demora indevida;
- f) Retenção de informação documentada (registros) como evidência da implementação do programa e resultados da auditoria (relatório da auditoria e ações corretivas para as não conformidades identificadas).

Quando identificadas não conformidades em auditorias internas do SGQ, deve-se assegurar que correções e ações corretivas necessárias sejam executadas, em tempo hábil.

Os resultados das auditorias internas servem de subsídio para a Análise Crítica pela Alta Direção (ver 9.3) e são registrados em relatórios de auditoria do SGQ.

9.3 Análise crítica pela direção

9.3.1 Generalidades

O objetivo das Análises Críticas do SGQ pela Alta Direção é assegurar a contínua pertinência, adequação e eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade.

Estas análises são preparadas pelos Representantes da Direção e/ou Comitês da Qualidade de cada escopo do SGQ e são apresentadas para análise e discussão da Alta Direção, pelo menos uma vez por ano.

Pode haver Análises Críticas pela Alta Direção extraordinárias, totais ou parciais, sempre que julgado necessário pela Alta direção e/ou após propostas pelos Representantes da Direção e/ou Comitês da Qualidade.

9.3.2 Entradas de análise crítica pela direção

As Análises Críticas pela Alta Direção são planejadas e consideraram informações sobre:

- a) Acompanhamento de ações oriundas de Análises Críticas pela Alta Direção anteriores;

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	

- b) Política da Qualidade;
- c) Mudanças em questões externas e internas que sejam pertinentes para o Sistema de Gestão da Qualidade, incluindo requisitos legais aplicáveis;
- d) Informação sobre o desempenho e a eficácia do SGQ, incluindo tendências relativas a:
 1. Satisfação dos clientes e retroalimentação das partes interessadas pertinentes;
 2. Extensão na qual os objetivos da qualidade foram alcançados;
 3. Desempenho de processos e conformidade de produtos e serviços;
 4. Não conformidades e ações corretivas do Sistema de Gestão da Qualidade;
 5. Resultados de monitoramento e medição;
 6. Resultados de auditorias (Interna e Certificadora);
 7. Desempenho de provedores externos
- e) Suficiência de recursos
- f) Eficácia das ações preventivas tomadas para abordar riscos e oportunidades (ver 6.1)
- g) Oportunidades para melhoria.

9.3.3 Saídas de análise crítica pela direção

Os registros das Análises Críticas pela Alta Direção são realizados em ata de reunião e contém, quando aplicável, um Plano de Ação com responsabilidades e prazos para a:

- a) Oportunidades para melhoria;
- b) Qualquer necessidade de mudanças no sistema de gestão da qualidade;
- c) Necessidade de recursos

Outros itens de entrada que foram abordados e que tiveram alguma ação proposta

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
	MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015	Rev.: 01
		Página 48 de 50

10 Melhoria

10.1 Generalidades

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói determina e seleciona oportunidades para melhoria através da identificação destas pelos responsáveis dos processos com sua posterior priorização e tratamento, visando atender a requisitos do cliente e aumentar a sua satisfação.

Essas oportunidades para melhoria incluem:

- a) Melhorar serviços para atender a requisitos assim como para abordar futuras necessidades e expectativas;
- b) Corrigir, prevenir ou reduzir efeitos indesejados;
- c) Melhorar o desempenho e a eficácia do sistema de gestão da qualidade.

10.2 Não conformidade e ação corretiva

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói, na ocorrência de uma não conformidade, incluindo as provenientes de reclamações estabelece, por meio dos procedimentos NT.PSGQ.SMF-02 - Controle de Não Conformidades e NT.PSGQ.SMF-03 - Ações Corretivas, deve:

- a) Reagir à não conformidade e, como aplicável:
 1. Tomar ação para controlá-la e corrigi-la;
 2. Lidar com as consequências;
- b) Avaliar a necessidade de ação para eliminar a(s) causa(s) da não conformidade, a fim de que ela não se repita ou ocorra em outro lugar (ação corretiva):
 1. Analisando criticamente a não conformidade;
 2. Determinando as causas da não conformidade;

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 49 de 50

3. Determinando se não conformidades similares existem, ou se poderiam potencialmente ocorrer

- c) Implementar qualquer ação necessária;
- d) Analisar criticamente a eficácia de qualquer ação corretiva tomada;
- e) Atualizar riscos e oportunidades determinados durante o planejamento, se necessário;
- f) Realizar mudanças no sistema de gestão da qualidade, se necessário.

As ações corretivas são apropriadas aos efeitos das não conformidades encontradas e visam eliminar as causas de não conformidades reais, evitando assim, sua repetição.

O procedimento NT.PSGQ.SMF-02 - Controle de Não Conformidade define:

- a) A análise crítica e a disposição da não conformidade (foco no efeito da não conformidade);
- b) Quando o serviço não conforme for corrigido, esse deve ser reverificado para demonstrar a conformidade com os requisitos;
- c) Quando a não conformidade do produto for detectada após a conclusão do serviço, a Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói toma ações adequadas em relação aos efeitos, ou potenciais efeitos, da não conformidade.

O procedimento NT.PSGQ.SMF-03 - Ações Corretivas define:

- a) Análise crítica da não conformidade (foco na causa da não conformidade);
- b) Determinação das causas da não conformidade;
- c) Plano de ações para prevenir recorrência da não conformidade;
- d) Implementar o plano de ação;
- e) Registro de resultados;
- f) Análise crítica da eficácia das ações corretivas.

De acordo com os procedimentos NT.PSGQ.SMF-02 - Controle de Não Conformidades e NT.PSGQ.SMF-03 - Ações Corretivas, são mantidos registros:

- a) da natureza das não conformidades e quaisquer ações subsequentes tomadas; incluindo concessões obtidas, caso aplicável;

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda	Código: NT-D-SMF-01
		Rev.: 01
MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ABNT NBR ISO 9001:2015		Página 50 de 50

b) dos resultados de qualquer ação corretiva.

10.3 Melhoria contínua

A Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói melhora continuamente a adequação, suficiência e eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade, considerando os resultados de análise e avaliação, bem como as saídas de análises críticas dos SGQ pela Alta Direção para determinar se existem necessidades ou oportunidades que devem ser abordadas como parte da melhoria contínua.

A melhoria contínua da eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade é evidenciada por meio de:

- a) Política da Qualidade;
- b) Objetivos da Qualidade;
- c) Resultados de auditorias;
- d) Análise de dados;
- e) Ações Corretivas;
- f) Ações Preventivas;
- g) Análise Crítica do SGQ pela Alta Direção;
- h) Revisão das metas para os indicadores da qualidade.