

IMPLANTAÇÃO E CERTIFICAÇÃO DA ISO 9001/15 EM UMA EMPRESA DE SEDIMENTAÇÃO E FILTRAÇÃO

Juliana Ferreira Maia¹

RESUMO

Este artigo apresenta as vantagens e melhorias obtidas pela implantação e certificação do SGQ (Sistema de Gestão da Qualidade), baseada na norma ISO 9001/15, em uma empresa de soluções em filtração e sedimentação, mostrando também as facilidades e dificuldades. A Gestão da Qualidade preconiza o comprometimento de todos os funcionários, a valorização do ser humano, a capacidade de solucionar problemas e sua busca pela perfeição. A conscientização e o fortalecimento da ideia de melhoria dos processos e da cadeia produtiva através das ferramentas da qualidade têm tornado as organizações mais competitivas, sustentável e atendendo a todas as partes interessadas.

Palavras-chaves: Gestão da Qualidade, implantação, ferramentas da qualidade.

ABSTRACT

This article presents the advantages and improvements obtained by the implementation and certification of the QMS (Quality Management System), based on ISO 9001/15, in a filtration and sedimentation solutions company, also showing the facilities and difficulties. Quality Management advocates the commitment of all employees, the valorization of the human being, the ability to solve problems and their search for perfection. Awareness and strengthening of the idea of improving processes and the production chain through quality tools have made organizations more competitive, sustainable and serving all stakeholders.

Key words: Quality Management, implementation, quality tools.

1. INTRODUÇÃO

O Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) são essenciais para que as empresas se mantenham competitivas e obtenham sucesso no mercado. Visando a possibilidade de crescimento, faz-se necessário melhorias nos processos, no atendimento ao cliente e redução de custos. Na implantação do SGQ é fundamental o atendimento aos requisitos dos clientes, comprometimento de todos os funcionários com a qualidade dos processos e engajamento com a melhoria contínua. O SGQ garante o padrão da qualidade que, de acordo com ROTHERY (1993 *apud* Slong *et al.*, 2005, p.1), “é a adequação ao uso e conformidade às exigências, fazendo com que os requisitos definidos reflitam na satisfação dos clientes; satisfação, esta, que é atingida quando as características do produto correspondem às necessidades do cliente”. A qualidade deixou de ser uma característica apenas do produto e responsabilidade apenas de um setor específico, tornou uma premissa da empresa, abrangendo, como tal, todos os aspectos do processo.

2. Qualidade e Gestão: A Gestão da Qualidade Total

A Gestão da Qualidade Total (GQT) é uma reorientação nos pensamentos estratégicos antes de agir e produzir. Possui os seguintes pontos básicos: foco no cliente, trabalho em equipe, decisões baseadas em fatos e dados e a busca constante da solução de problemas e da diminuição de erros (CARVALHO e PALADINI, 2005). Para Kotler (2000), a Gestão da Qualidade Total (TQM – Total Quality Management) é uma abordagem para a organização que busca a melhoria contínua de todos os seus processos, produtos e serviços. Já para Barros (1999), a Qualidade Total é uma estratégia de mobilização, em que todos (sem exceção) participam do desafio constante de satisfazer clientes.

3. Sistema de gestão da qualidade nas empresas

Segundo Mello et al (2009), princípio de gestão da qualidade é uma crença ou regra fundamental e abrangente para conduzir e operar uma organização, visando melhorar continuamente seu desempenho a longo prazo, pela focalização nos clientes e, ao mesmo tempo, encaminhando as necessidades às partes interessadas. A implantação e certificação do SGQ está se tornando

quase um dever para a sobrevivência e sucesso no mercado, visando consistência, qualidade e melhoria das práticas de trabalho.

A ISO 9001/2015 permite a organização executar níveis diferenciados de planejamento, gerência e preocupação com a satisfação do cliente. A implantação não assegura que a empresa atue sem falhas nos processos e sempre satisfaça seus clientes, porém, normatiza que haja ferramentas para tratar as ocorrências encontradas e prevenir novas falhas. Atuando com agilidade, eficácia e na causa raiz do problema.

4. Fatores de sucesso na implantação da ISO 9000

Miranda (2006 *apud* Floriani, Giovanela e Machado 2007) descreve as declarações das pessoas com as quais a empresa se relaciona (clientes internos e externos), referente aos resultados obtidos com a certificação ISO 9001, mencionando grandes benefícios para a empresa, com mudanças positivas, além das mudanças negativas e a necessidade de superação de resistências de conscientização, implantação e adequação. Entre as mudanças positivas, são citados o maior controle dos documentos, a inclusão de indicadores de desempenho para amparo à tomada de decisão, além do planejamento e implantação de ações corretivas. Aspectos negativos também foram relacionados por Miranda et al. (2006): aumento inesperado de demanda e conseqüente dificuldade de atendimento e necessidade de readequação.

Continuando descrevendo os benefícios alcançados com a implementação da ISO 9001, pode-se citar: organização da empresa; definição de cargos e funções; determinação e padronização de processos internos e procedimentos; descentralização de autoridade; melhoria no atendimento interno e externo, conforme relatado nas pesquisas com os clientes; clientes e funcionários mais exigentes e mais críticos; reuniões periódicas com os responsáveis pelo setor; confiabilidade traduzida em maior preocupação com prazos e serviços sem erros; registro análise e controle de informações; preocupações e prioridade ao cliente externo; melhoria dos serviços prestados e aumento do número de clientes.

Oliveira, Gobbo e Cezar (2006) mencionam que um sistema sustentável necessita da dedicação constante dos funcionários da empresa, no processo de melhoria, e deve contar com o apoio da direção. Afirmam, ainda, que o processo deve levar a uma mudança de atitudes em todos os níveis da empresa e, se não ocorrer, certamente os empregados e líderes continuarão a ver a qualidade como uma função isolada do departamento de controle de qualidade. Os princípios da gestão da qualidade são: total satisfação dos clientes; gerência participativa; desenvolvimento de recursos humanos; constância de propósitos; aperfeiçoamento contínuo do sistema; gestão e controle de processos; disseminação de informações; gestão das interfaces com agentes externos; delegação; assistência técnica e garantia da qualidade.

Uma organização que busca por inovações, gestão participativa, equipe qualificada e foco no cliente, consegue preparar-se com maior rapidez e facilidade. Esses fatores, juntos, formam um tripé fundamental para o alcance do sucesso, a saber: fatores externos; foco no cliente e fatores de gestão interna.

5. Apresentação e análise dos dados

Para identificar a situação da empresa antes da implantação e melhor compreensão dos resultados criou-se um quadro explicativo da evolução dos processos, respeitando os requisitos da norma ISO 9001/2015. Sendo, a primeira coluna, informa o requisito; a segunda coluna, a situação da empresa antes da implantação; a terceira coluna, as ações tomadas para atender à norma e, na última coluna, os resultados obtidos após a implantação.

Requisito	Diagnóstico inicial	O que foi realizado	Resultados obtidos
4. Contexto da Organização	Não existia nenhuma informação documentada capaz de orientar a gestão da qualidade e diretrizes da empresa.	Criação do contexto da Organização e implementação dos documentos de acordo com os requisitos da norma em todos os níveis da empresa, através da ferramenta PDCA.	Tal documentação facilitou a visualização de todos os processos da empresa através da criação do macrofluxo do sistema.

<p>4.2.1 Generalidades</p>	<p>Não existia nenhuma informação documentada capaz de orientar a gestão da qualidade</p>	<p>Foram estabelecidos todos os documentos requeridos pela norma: política e objetivos da qualidade, e procedimentos que eram necessários para os processos.</p>	<p>Tal documentação passou a servir de base para o planejamento, operação e controle dos processos. Seu conteúdo permitiu conscientizar, treinar e auditar a equipe, provendo confiabilidade à execução das tarefas.</p>
<p>7.5.1 Informação documentada e 7.5.2 Criando e atualizando</p>	<p>Não existiam</p>	<p>Foi elaborada a sistemática de Padronização, controle de cópias e versões de documentos do sistema e regras para o controle registros.</p>	<p>Com a implementação desse requisito, conseguiu-se verificar quais os procedimentos e documentos que devem ser recolhidos para atualização, evitando assim versões desatualizadas permaneçam em circulação dentro da organização. O controle dos registros permitiu a guarda organizada de dados gerados pelos processos (em meio eletrônico ou em papel), para ágil resgate, quando necessário. Tais controles também evitam que o pessoal tenha acesso indevido a documentos da empresa.</p>

Fonte: Dados da empresa adaptado pelo autor (2018).

5.1. Etapas de Implementação

O processo foi elaborado aproximadamente em 11 meses, desde o planejamento, o mapeamento dos processos até a implantação e manutenção do sistema.

5.1.1. Planejamento

O planejamento utilizado na implantação pela empresa seguiu os seguintes passos:

- Reconhecimento da empresa e mapeamento dos processos - Primeiramente, procurou-se, através de reuniões com os diretores, entender o funcionamento da empresa. De posse das informações, realizou-se o mapeamento de todos os processos;
- Definição e elaboração do organograma da empresa - Após mapeado todos os processos, foi elaborado um organograma contemplando a estrutura hierárquica e responsabilidades definidas;
- Desenvolvimento da documentação (Manual da Qualidade, Procedimentos e Registros) – Elaboração de todos os procedimentos e registros a serem utilizados pelo sistema, incluindo procedimentos obrigatórios, operacionais, questionários de avaliação e registros de produção.

Primeiramente, fez-se uma análise crítica, depois de elaborados para avaliação de suas eficiências e deficiência. Depois dessa documentação previa ter sido revisada e adequada pelos funcionários da empresa, elaborou-se a documentação final. À medida que a documentação de cada setor avançava, o Manual da Qualidade era elaborado. Dessa maneira, a primeira versão completa do manual, de acordo com todos os itens obrigatórios da norma, foi apresentada na parte final do projeto. Porém, conforme os itens do manual eram revisados, um treinamento era ministrado aos funcionários da empresa, para que esses fossem implantados adequadamente, bem como revisões no manual, permitindo o funcionamento da empresa.

5.1.2. Implementação

A implantação, na rotina da empresa, realizou-se com a divulgação e treinamento de todos os funcionários da empresa, sobre a sistemática do SGQ, com intuito de que o mesmo fizesse parte do andamento da empresa. Como já mencionado anteriormente, os treinamentos e comunicações foram realizados em reuniões e aconteceram durante toda a implantação do projeto.

Com o SGQ já implantado, focou-se para a adequação do mesmo, através de sugestões e reclamações realizadas pelos funcionários e clientes, da empresa, durante a utilização e funcionamento do sistema.

5.1.3. Verificação

Para verificar a implantação foi realizada uma auditoria interna, com um auditor experiente na norma ISO 9001, tendo como objetivo indicar melhorias para o SGQ e detectar possíveis falhas e deficiências. Esta fase tem grande importância na implantação do SGQ, já que a preparação para a auditoria amadurece e prepara o sistema para auditorias externas. Além disso, auditorias são essenciais para a avaliação e melhoria contínua.

5.1.4. Ações

De acordo com as não conformidades levantadas na auditoria interna foram realizadas melhorias no sistema implantado, buscando-se amadurecimento e preparação do sistema para uma Auditoria de Certificação. A empresa estava, a partir desse momento, totalmente apta a buscar uma certificação na ISO 9001/15.

6. Facilidades e dificuldades na implantação

Primeiramente, como principal incentivador da implantação, ressalta-se a importância da participação e apoio da alta direção em todas as atividades.

Uma dificuldade encontrada logo no início da implantação, que deve ser mencionada, foram os problemas que os colaboradores da empresa tiveram em adaptar a sistemática do SGQ na rotina, conforme a ISO 9001/15, seus diversos procedimentos e registros necessários e toda a documentação de um SGQ completo. Porém, após alguns treinamentos isso foi incorporado no dia-a-dia e superado.

É visível, nas organizações que buscam a certificação ISO 9001, as dificuldades encontradas para atender à norma. Algumas dificuldades são provenientes, especialmente, pela baixa adesão da direção e dos cargos estratégicos, por, inicialmente, apresentar a implantação do sistema como algo

burocrático, trabalhoso, na maioria das vezes contrária à cultura da empresa, e que trará morosidade na rotina de trabalhos já desenvolvidos pela equipe de funcionários.

Para atingir as melhorias e, por conseguinte, os resultados esperados, faz-se necessário o envolvimento, o comprometimento e o empenho de cada funcionário na busca das adequações e melhorias. Assim sendo, os cargos estratégicos e, principalmente a direção, precisam expor o que é o sistema, quais os benefícios que ele trará a todos da organização, como cada funcionário pode e deve envolver-se e, além disso, como a direção se mostrará atuante no sistema de implantação e motivará o mesmo.

7. Conclusões

Nos dias de hoje, ressalta-se a busca cada vez maior das organizações na melhoria do sistema de gestão, buscando ferramentas para controlar e medir seus processos, reduzindo o desperdício e maximizando resultados, preocupação no atendimento da satisfação de seus clientes e funcionários.

O Sistema de Gestão da Qualidade, quando implantado, garante à empresa que suas atividades sejam realizadas de maneira organizada e padronizada, atendendo as especificações de seus clientes e melhorando continuamente seus processos. Atualmente, o SGQ está em uma etapa consolidada, como instrumento de melhoria contínua dos processos da empresa, possibilitando vantagens competitivas no mercado.

Os resultados positivos, gerados na empresa, traçam uma boa prática para que outras empresas sigam o mesmo caminho, almejando a excelência em processos e serviços, além de ser um forte instrumento de definições de metas e objetivos estratégicos.

REFERÊNCIAS

BARROS, Claudius D'Artagnan C. Excelência em Serviços, Uma questão de sobrevivência no mercado. Rio de Janeiro. Editora: Qualitymark. 1999.

CARVALHO, M. M. de.; PALADINI E. P. et al. Gestão da Qualidade: teoria e casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

FLORIANI, R.; GIOVANELA, A.; MACHADO, D. D. P. N.. Estudos para Implantação de Sistema de Gestão da Qualidade em Empresa da Construção Civil, Blumenau, 2007 FURB. SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, disponível em:
http://www.aedb.br/seget/artigos07/1247_qualidade%20nas%20construtoras_e ntregue_SEGET_rev01.pdf acesso em 20 maio 2011.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing: A edição do novo milênio. Edição: 10ª edição. Editora Prentice Hall. São Paulo. 2000

OLIVEIRA, O. J.; GOBBO. J. A.; CEZAR, M. C. Implantação do sistema de gestão da qualidade ISO 9000 em uma empresa de transporte rodoviário. Trabalho apresentado no XXVI ENEGEP - Fortaleza, CE. 2006.