

## A decisão de implantar o Sistema de Gestão da Qualidade ISO 9001-2008

A necessidade de padrões internacionais de engenharia detectada durante a II Guerra levou à criação, em 23 de fevereiro de 1947 em Genebra na Suíça, de um novo organismo para “facilitar a coordenação internacional e a unificação de padrões industriais”, a chamada Organização Internacional de Normalização. Esta entidade foi denominada ISO, tendo publicado seu primeiro padrão em 1951. A ISO é um nome, e não um acrônimo do organismo, ele deriva do grego ISOS (“ἴσος”) que significa igual, dando a ideia de igualdade, homogeneidade, uniformidade. O nome reflete o objetivo da organização, ou seja, a padronização entre as diversas culturas. Neste artigo será abordada a implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade em uma organização e as experiências vividas neste ambiente de mudança rápida e impactante sobre toda a organização.

A norma ABNT NBR ISO 9001:2008 Especifica requisitos para um Sistema de Gestão da Qualidade, onde uma organização precisa demonstrar sua capacidade para fornecer produtos que atendam aos requisitos do cliente e aos requisitos regulamentares aplicáveis. A norma objetiva aumentar a satisfação do cliente. Esta norma é obrigatória na implementação do Sistema de Gestão da Qualidade para futura certificação, que de acordo com a definição da ABNT – é o conjunto de atividades desenvolvidas por um organismo independente da relação comercial, com objetivo de atestar publicamente, por escrito, que determinado produto, processo ou serviço esta de acordo com os requisitos especificados.

A decisão de se implementar um Sistema de Gestão da Qualidade, deve sempre partir da liderança da organização, de maneira que ela esteja, desde o início do projeto, envolvida e comprometida com os impactos desta mudança. É importante que seja uma decisão madura e que todos os benefícios, resultados esperados, mudanças e impactos sejam dimensionados previamente. Pode ser observado em algumas organizações onde a liderança somente se envolve superficialmente com o processo de implantação e depois, surgem diversos ruídos, conflitos e perdas de energia para resolver os problemas. O envolvimento da liderança deve conter a diretriz de mudança para este novo sistema e a responsabilidade de manutenção e perpetuação na organização. “A ISO de parede é comum em algumas organizações e esta falta de uma diretriz acaba gerando descontentamento geral e desespero nas auditorias”, afirma Moacir Lange Filho.

Existem muitos motivos que levam uma organização a optar por uma certificação e, entre eles, pode-se destacar:

- Exigência do cliente com sua cadeia de fornecedores;
- Crença que a Certificação irá alavancar as vendas;
- Crença que com a Certificação os problemas desaparecerão de forma autônoma;
- Aumento da credibilidade da empresa perante o mercado;
- Adequação ao mercado onde está inserido e
- Participação de concorrências e/ou licitações.

É importante sempre observar que as organizações, independentemente do motivo para a implantação, existem por causa dos seus clientes e estes, por sua vez, têm expectativas que devem ser atendidas. Todas estas expectativas são traduzidas em requisitos definidos pelos clientes, bem como, estatutários, legais ou regulamentares. A Norma possui requisitos genéricos, pois sua aplicação visa a independência do tipo, porte ou produtos/serviços que as organizações forneçam.

Deve se observar que toda a cultura da empresa será transformada durante a implantação. Neste ambiente de mudança, funcionários antigos poderão argumentar que sempre foi feito assim, cargos podem ser extintos, novas atividades podem ser criadas e todas as reações dos funcionários podem tornar-se barreiras. A comunicação efetiva e envolvimento dos interessados é uma forma de reduzir estas barreiras durante a implantação. Outro argumento muito comum contra a implantação é que a ISO enrijece e trava a organização. Como foi citado acima, a Norma ISO é bastante genérica e procedimentos são elaborados pela própria organização. Estes procedimentos devem ser preparados cuidadosamente respeitando diversos fatores, como procedimentos já existentes de forma “não oficial”, processos mal elaborados, registros redundantes etc. “Neste caso, a culpa não é da Norma e sim de um procedimento mal feito e/ou mal gerenciado”, afirma Moacir. A Norma ISO enfatiza os aspectos sistêmicos da Gestão da Qualidade, diferente das versões anteriores que priorizavam o Controle da Qualidade Efetiva.

A experiência da implantação do Sistema de Gestão da Qualidade trouxe alguns resultados relevantes para a organização, tais como:



- Aumento da satisfação dos clientes, evidenciado através da melhoria no índice de Satisfação do Cliente de 83% -> 90%, redução nas reclamações de clientes de 2% -> 1,4% e melhoria no Desempenho Comercial com aumento de 30% na concretização de negócios.

- Acumulo e registro de experiências, ou seja, o conhecimento adquirido foi colocado dentro dos processos e registrado em procedimentos.

- Padronização e melhoria de Processos, evitando duplicidade de informação ou falta dela.

- Significativa redução de desperdício de tempos e materiais, com a eliminação de perdas e atividades sem valor agregado.

- Redução de retrabalhos e, em consequência, custos operacionais menores;

- Aumento da rentabilidade.

Conforme citado no princípio deste artigo, os motivos para implantação da ISO são os mais diversos, as mudanças na empresa são grandes e algumas adequações até dolorosas, porém os resultados são palpáveis, melhorando a moral e motivação da equipe, e principalmente, aumentando a satisfação dos clientes.

A alta direção está plenamente comprometida?

Qual a motivação que vai nortear todo o processo de implantação?

Então sua empresa está pronta para iniciar o desafio da certificação.

Referência Bibliográfica:

Norma ABNT ISO 9001:2008

ZACHARIAS, Oceano - ISO 9001:2008– Uma ferramenta de Gestão Empresarial

MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick; CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro; GEROLAMO, Mateus Cecílio. Gestão da Qualidade ISO 9001:2008 – Ed. Atlas.

Autor: Moacir Langes Filho

Edição final: Fabiano Faccini

[www.qualipp.com](http://www.qualipp.com)

22/01/2013