

GESTÃO DA QUALIDADE: PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO ISO 9001 DA UNIDADE INDUSTRIAL DE AVES DA COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL LAR

Reginaldo Borges (UTFPR)
rborges@utfpr.edu.br



O objetivo do presente trabalho foi verificar o processo de certificação ISO 9001 em uma cooperativa agroindustrial da região Oeste do Paraná. Para a coleta de dados foi utilizada entrevista semi-estruturada com uma das pessoas responsáveis pelo processo de certificação no período analisado. De acordo com os resultados coletados foi possível perceber que o processo foi bem desgastante devido ao fato de haver muita resistência por parte de alguns funcionários, porém observou-se muita persistência por parte da alta direção que estavam confiantes dos benefícios que alcançariam posteriormente a certificação. Observou-se também que houve aumentos de novos contratos e vendas para o exterior. De maneira geral a certificação foi muito importante, pois alavancou os negócios da Cooperativa com isso elevando seus padrões de qualidade.

Palavras-chaves: ISO 9001, Qualidade, Competitividade

1. INTRODUÇÃO

TODA ORGANIZAÇÃO QUE VISA MANTER-SE COMPETITIVA DEVE BUSCAR A MELHORIA CONTÍNUA APRIMORANDO CADA VEZ MAIS OS SEUS PRODUTOS E SERVIÇOS PARA QUE CONSIGA SATISFAZER AS NECESSIDADES DOS SEUS CLIENTES. A BUSCA PELA QUALIDADE FAZ COM QUE AS EMPRESAS APRESENTEM UM DIFERENCIAL EM RELAÇÃO AOS SEUS CONCORRENTES, É VANTAGEM COMPETITIVA NA QUAL CONSEGUIRÁ SE SOBRESSAIR NO MERCADO.

DE ACORDO COM ALBRECHT (2002), A EMPRESA MODERNA SÓ SOBREVIVERÁ NO MERCADO GLOBALIZADO SE FOR EFICAZ E EFICIENTE. PARA ATINGIR ESTE OBJETIVO, A ORGANIZAÇÃO DEVE BUSCAR CONSTANTEMENTE O MÁXIMO EM PRODUTIVIDADE. JÁ PARA SE ALCANÇAR UM NÍVEL SATISFATÓRIO DE PRODUTIVIDADE, TORNA-SE NECESSÁRIO SABER O QUE O PÚBLICO-ALVO DA EMPRESA ESPERA OBTER AO ADQUIRIR UM PRODUTO OU SERVIÇO.

A QUALIDADE ESTÁ DIRETAMENTE LIGADA A PADRÕES E NORMAS QUE GARANTAM UM BEM OU SERVIÇO DE ACORDO COM AS EXIGÊNCIAS DO MERCADO. A IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE, PORTANTO, OBEDECE A CRITÉRIOS DINÂMICOS E SE ADAPTA À REALIDADE PECULIAR DE CADA EMPRESA. DE ACORDO COM MOURA (1997) A QUALIDADE É O MODO DE ORGANIZAÇÃO QUE VISA GARANTIR AOS PRODUTOS E SERVIÇOS CARACTERÍSTICAS QUE OS CLIENTES PERCEBAM E QUE ESTEJAM ADEQUADAS A SUAS NECESSIDADES E EXPECTATIVAS.

A REFERÊNCIA À ISO 9001 INDICA QUE A ORGANIZAÇÃO POSSUI UM SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE QUE ATENDE AOS REQUISITOS DA ISO 9001. A ISO 9001 EXIGE QUE A ORGANIZAÇÃO MONITORE OS NÍVEIS DE SATISFAÇÃO DE SEUS CLIENTES E UTILIZE ESSA INFORMAÇÃO COMO *FEEDBACK*, A FIM DE MELHORAR A EFICÁCIA DO SGQ.

A EXPRESSÃO ISO 9000 DESIGNA UM GRUPO DE NORMAS TÉCNICAS QUE ESTABELECEM UM MODELO DE GESTÃO DA QUALIDADE PARA ORGANIZAÇÕES EM GERAL, QUALQUER QUE SEJA O SEU TIPO OU DIMENSÃO. A SIGLA ISO REFERE-SE À *INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION*, ORGANIZAÇÃO NÃO GOVERNAMENTAL FOI FUNDADA EM 1947 EM GENEBRA, E ATUALMENTE PRESENTE EM CERCA DE 160 PAÍSES. A SUA FUNÇÃO É A DE

PROMOVER A NORMATIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS, PARA QUE A QUALIDADE DOS MESMOS SEJA PERMANENTEMENTE MELHORADA.

A ISO 9000 DEVE SER CONSIDERADA COMO REQUISITOS MÍNIMOS PARA UM SISTEMA DE QUALIDADE, IMPLANTAR A ISO 9000 NÃO SIGNIFICA AUTOMATICAMENTE TER PADRÃO ELEVADO DE QUALIDADE, DEPENDE DA FORMA PELA QUAL FOI IMPLANTADA. TER UM SISTEMA DE QUALIDADE CERTIFICADA PELA ISO 9000 SIGNIFICA QUE TODOS OS PROCESSOS DA ORGANIZAÇÃO SÃO EXECUTADOS DE FORMA CONTROLADA (OLIVEIRA, 1996).

O PRESENTE ESTUDO TEM A FINALIDADE DE DEMONSTRAR A IMPORTÂNCIA DA CERTIFICAÇÃO ISO 9001 PARA A ORGANIZAÇÃO, EXPONDO AS BARREIRAS E DIFICULDADES DESDE OS PRIMEIROS PROCEDIMENTOS ATÉ ALCANÇAR A CERTIFICAÇÃO.

2. GESTÃO DA QUALIDADE

A QUALIDADE NÃO ESTÁ APENAS RELACIONADA COM OS ASPECTOS TÉCNICOS, É PRECISO CONSIDERAR TAMBÉM AS DEMANDAS DO MERCADO CONSUMIDOR, OBJETIVANDO INCORPORAR ATRIBUTOS AO PRODUTOS OU SERVIÇOS OFERECIDOS TORNANDO-OS ASSIM MAIS ATRATIVOS, COM ISSO INTERFERINDO POSITIVAMENTE NA DECISÃO DO CONSUMIDOR EM ADQUIRI-LOS (CARPINETTI, 2012).

A GESTÃO DE QUALIDADE FALHA EM SUA FUNÇÃO BÁSICA EM CONSIDERAR QUE QUALIDADE SEJA APENAS UM ATRIBUTO INERENTE AO PRODUTO OU AO SERVIÇO, UM ELEMENTO QUE DIFERENCIE OS DEMAIS, A SER UM PRODUTO CONFIÁVEL. ESTA GESTÃO TEM POR OBJETIVO O PROCESSO, ONDE ADEQUA-SE O PRODUTO OU SERVIÇO INTEIRAMENTE O SEU USO, TODOS OS SEUS SETORES, ÁREAS, PESSOAS, OU SEJA, QUALQUER ELEMENTO QUE TENHA PARTICIPAÇÃO DIRETA OU INDIRETA NA PRODUÇÃO DO PRODUTO OU SERVIÇO QUE SEJAM RESPONSÁVEIS PELA QUALIDADE INICIAL E FINAL DO MESMO (JURAN, 1992).

A GESTÃO DE QUALIDADE POSSUI DOIS TIPOS DE PROCESSOS NO DESENVOLVIMENTO DA MELHORIA CONTÍNUA, SENDO ELES: A OTIMIZAÇÃO DO PROCESSO E A GENERALIZAÇÃO DA NOÇÃO DE PERDA. A OTIMIZAÇÃO DO PROCESSO ENGLOBALA ESFORÇOS DESTINADOS NA DIMINUIÇÃO DE CUSTOS, REDUZIREM DEFEITOS, ELIMINAR-SE PERDAS E FALHAS, ENFIM, RACIONALIZAR AS ATIVIDADES PRODUTIVAS.

ASSIM O REFLEXO DESSE PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO TORNA O PRODUTO OU SERVIÇO DE EXCELENTE QUALIDADE E MANTÉM AS CARACTERÍSTICAS BÁSICAS E AMBOS SÃO COMERCIALIZADOS POR UM MENOR PREÇO, SEM DEFEITO E AOS OLHOS DOS CLIENTES E COMERCIANTES DE BOM AGRADO, ENQUANTO A GENERALIZAÇÃO DA NOÇÃO DE PERDA É UM MECANISMO BEM COMPLEXO, EMBORA DE AÇÃO SIMPLES, ASSIM TODO PROCESSO INTERNO OU EXTERNAMENTE QUE SEJA REALIZADO NA EMPRESA PARA FABRICAÇÃO DO PRODUTO, SOFRE MODIFICAÇÕES SEM ALTERAR O PRODUTO ORIGINAL.

PARA DEMING (1990) A QUALIDADE ATUA EM SABER IDENTIFICAR E REDUZIR AS CAUSAS DE VARIAÇÃO NOS PROCESSOS, OU SEJA, QUE A CAUSA DE VARIAÇÃO NOS PROCESSOS ERAM DIVIDIDAS EM COISAS NATURAIS E ESPECIAIS, E PROPÔS UMA ABORDAGEM DE GESTÃO DE QUALIDADE BASEADA NA EVIDÊNCIA ESTATÍSTICA PARA A SEPARAÇÃO DAS CAUSAS DE VARIAÇÕES E NO MELHORAMENTO ATRAVÉS DA CONTINUA REDUÇÃO DAS VARIAÇÕES DOS PROCESSOS. A BUSCA DA QUALIDADE, PORÉM, NÃO DEVE TRANSFORMAR-SE NUMA PRISÃO, TOLHENDO A CRIATIVIDADE EM PROL DE UMA PRETENSA BUSCA PELO ERRO ZERO, QUALIDADE É ANTES DE QUALQUER COISA PODER FAZER CADA VEZ MELHOR E PARA ISSO O HOMEM CONTA COM A MAIS IMPORTANTE FERRAMENTA QUE SE POSSA DESEJAR: A SUA CAPACIDADE DE TRANSFORMAR.

2.1 ISO 9001

A ISO 9001 TRATA DO SISTEMA DE QUALIDADE. É UM MODELO DE PADRÕES QUE VISA ASSEGURAR A QUALIDADE EM PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO, PRODUÇÃO, INSTALAÇÃO E SERVIÇO. É O PADRÃO MAIS ABRANGENTE, COM VINTE CLÁUSULAS OU CRITÉRIOS FUNCIONAIS (NEM TODOS OBRIGATÓRIOS) QUE AS ORGANIZAÇÕES DEVEM IMPLEMENTAR PARA A OBTENÇÃO DA CERTIFICAÇÃO. É A NORMA MAIS COMPLETA, POIS INCLUI TODAS AS CLÁUSULAS DA ISO 9002, QUE, POR SUA VEZ, ENGLOBA A ISO 9003.

SEGUNDO CARPINETTI (2012, P. 49) “A CERTIFICAÇÃO ISO 9001 SE CONSOLIDOU COMO UM IMPORTANTE INSTRUMENTO QUALIFICADOR DAS EMPRESAS INTERESSADAS EM FORNECER PRODUTOS E SERVIÇOS PARA OUTRAS EMPRESAS EM CADEIRAS PRODUTIVAS DE VÁRIOS SEGMENTOS INDUSTRIAIS”. ALÉM DA EXIGÊNCIA DO MERCADO, O SISTEMA DA QUALIDADE ISO 9001 TORNOU-SE BASE PARA AS EMPRESAS QUE BUSCAM MELHORAR CONSTANTEMENTE OS SEUS PROCESSOS.

É COMUMENTE USADA EM COMPANHIAS DE MANUFATURA E PROCESSO, NAS QUAIS SE FAZ NECESSÁRIO CONTROLAR A QUALIDADE DO PRODUTO DURANTE TODO O CICLO, DESDE O PROJETO, MATÉRIA-PRIMA, EMBARQUE E SERVIÇO DE VENDA. ENQUANTO GUIA PARA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE QUALIDADE, É USADA QUANDO O FORNECEDOR PRECISA DEMONSTRAR CONTROLE EM AMBOS OS PROCESSOS DE DESENHO E PRODUÇÃO. PROMOVE CONFORMIDADE EM TODOS OS ESTÁGIOS DE PRODUÇÃO (PALADINI, 2004).

3. METODOLOGIA

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A PESQUISA REALIZADA TEM CARÁTER QUALITATIVO, POIS UTILIZOU-SE MATERIAL DESCRITIVO E NÃO MENSURÁVEL EM NUMERAÇÃO, ASSIM NÃO FOI UTILIZADO VALORES, SOMENTE DESCRIÇÃO E ANÁLISE DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DA ISO 9001, NA COOPERATIVA.

SEGUNDO RICHARDSON (2008, P.70), PESQUISA QUALITATIVA DEFINIDA PELO AUTOR COMO UM MÉTODO QUE NÃO UTILIZA AS FERRAMENTAS ESTATÍSTICAS COMO BASE PARA ANALISAR DETERMINADO PROBLEMA DE PESQUISA. ESSE MÉTODO NÃO TEM A PRETENSÃO DE MEDIR CATEGORIAS OU UNIDADES QUE PODEM SER CONSIDERADAS COMO HOMOGÊNEAS.

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

OS DADOS FORAM COLETADOS ATRAVÉS DA PESQUISA DOCUMENTAL E ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA, NA PRÓPRIA COOPERATIVA. A COLETA DOCUMENTAL JUNTO À ORGANIZAÇÃO É DE EXTREMA IMPORTÂNCIA, POIS ATRAVÉS DELA O PESQUISADOR TERÁ UMA BASE DE DADOS DO ESTUDO QUE ESTÁ REALIZANDO. GIL (2008, P, 66) AFIRMA QUE A PESQUISA DOCUMENTAL UTILIZA-SE DE MATERIAIS QUE NÃO RECEBERAM AINDA TRATAMENTO ANALÍTICO E QUE PODEM SER UTILIZADOS CONFORME A NECESSIDADE DE PESQUISA.

OUTRA TÉCNICA UTILIZADA PARA A COLETA DE INFORMAÇÕES FOI A ENTREVISTA COM AS PESSOAS QUE FAZEM PARTE DO PROCESSO DECISÓRIO E OCUPAM CARGOS DE GERENCIA NA COOPERATIVA. UTILIZOU-SE A ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA, A QUAL PERMITIU A

INTERAÇÃO ENTRE O ENTREVISTADOR E A PESSOA ENTREVISTADA, ABRINDO ESPAÇO PARA OPINIÕES QUE POSSA ENRIQUECER A ENTREVISTA.

SEGUNDO TRIVINÓS (1987), A ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA É AQUELA QUE PARTE DE CERTOS QUESTIONAMENTOS BÁSICOS, SUSTENTADOS POR TEORIAS QUE INTERESSAM À PESQUISA E QUE EM SEGUIDA OFERECEM VASTO CAMPO DE INTERROGATIVAS, RESULTADOS DE NOVAS SÍNTESES QUE SURGEM À MEDIDA QUE SE RECEBEM AS RESPOSTAS DOS INFORMANTES.

A ENTREVISTA FOI REALIZADA COM A PESSOA RESPONSÁVEL PELO CONTROLE DA QUALIDADE DA EMPRESA, QUE PARTICIPOU DO TODO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DA ISO 9001 NA COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL LAR UNIDADE DE MATELÂNDIA.

4. PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DA ISO 9000

A COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL LAR INTENSIFICOU A SUA PREOCUPAÇÃO EM TORNO DA QUALIDADE NO INÍCIO DA DÉCADA DE 1990, QUANDO OPTOU PELA MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA EMPRESA ESTABELECEndo METAS AVANÇADAS NA BUSCA DA QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS. NO CAMPO, GRAÇAS AOS PROGRAMAS DE EFICÁCIA E AOS CONCURSOS DE PRODUTIVIDADE, AS MÉDIAS DE PRODUÇÃO DE MILHO, SOJA E OUTRAS CULTURAS PUDERAM EXPERIMENTAR AUMENTOS CONSIDERÁVEIS, COM PRODUTORES ALCANÇANDO PRODUTIVIDADES EQUIPARADAS ÀS MELHORES DO PAÍS E QUE SE APROXIMAM A DOS PAÍSES MAIS DESENVOLVIDOS.

4.1 SURGIMENTO DA NECESSIDADE DA CERTIFICAÇÃO

O PROCESSO CERTIFICAÇÃO TEVE INÍCIO NO DIA 9 DE MARÇO DE 2004, VISANDO ATENDER SOLICITAÇÕES DE CLIENTES ATUAIS E POSSÍVEIS NOVOS CLIENTES DENTRO DOS MERCADOS JÁ ADQUIRIDOS E DESTA MANEIRA NÃO CONCENTRAR AS VENDAS EM UM ÚNICO CLIENTE, COMO O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO JÁ HAVIA SIDO IMPLANTADA EM OUTRA UNIDADE DA COOPERATIVA, DEU-SE TAMBÉM O INÍCIO DA IMPLANTAÇÃO NA UNIDADE INDUSTRIAL DE AVES.

O OBJETIVO FOI DOTAR A EMPRESA DE PRÁTICAS DE GERENCIAMENTO, TENDO A QUALIDADE COMO PANO DE FUNDO, VISANDO A MELHORIA NA REALIZAÇÃO DE SUAS

ATIVIDADES EM TERMOS DE RECURSOS, TEMPO E PRINCIPALMENTE DA REALIZAÇÃO DE AÇÕES COM FOCO NA SATISFAÇÃO DE SEUS CLIENTES, LHE PROMOVENDO CONFIANÇA DE QUE SEU FORNECEDOR PODERÁ FORNECER DE FORMA CONSISTENTE E REPETITIVA, BENS E SERVIÇOS DE ACORDO COM O QUE ELE ESPECIFICOU, CONQUISTANDO E MANTENDO OS MAIS EXIGENTES MERCADOS , FAZENDO COM QUE OS MESMOS QUEIRAM PRODUTOS DA LAR.

4.2 INÍCIO DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO

PARA QUE SEJA POSSÍVEL UM PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DA ISO DEVE-SE RESSALTAR O ENVOLVIMENTO DE TODOS OS FUNCIONÁRIOS, DOS MAIS VARIADOS SETORES, A PRESENÇA, ENTENDIMENTO E ENVOLVIMENTO DE TODOS SÃO INDISPENSÁVEIS, PARA O ÊXITO DA ORGANIZAÇÃO. NA COOPERATIVA LAR TODOS OS FUNCIONÁRIOS EM ESPECIAL A EQUIPE DE LIDERANÇA E CONTROLE DA QUALIDADE FORAM TREINADOS E QUALIFICADOS DE FORMA A ESTIMULAR O INTERESSE DE TODOS.

FIGURA 1 - FAIXAS DE DIVULGAÇÃO DA IMPLANTAÇÃO DA ISO NA UIA



FONTE: Arquivos UIA

A RESISTÊNCIA A MUDANÇA É UMA CARACTERÍSTICA DE MUITAS PESSOAS QUE APRESENTA FORTE TENDÊNCIA A ACOMODAÇÃO E AS FORMAS JÁ ESTABELECIDAS, QUE FEZ COM QUE SE TORNASSE UMA FASE BASTANTE COMPLICADA PARA A COOPERATIVA, MESMO COM VÁRIAS

TENTATIVAS POR PARTE DA EMPRESA ALGUNS FUNCIONÁRIOS PERMANECERAM IRRELEVANTES A IMPORTÂNCIA DESSA MUDANÇA, DESLIGANDO-SE DA EMPRESA, OUTROS, NO ENTANTO PELO MESMO MOTIVO A EMPRESA ACHOU POR BEM AFASTÁ-LOS.

PARA OS FUNCIONÁRIOS QUE PERMANECERAM FORAM OFERECIDOS TREINAMENTOS, E BUSCADO VÁRIAS FORMAS DE DIVULGAÇÃO DA ISO, COMO CARTAZES, FOLDERS, “MEMOREX” COM DICAS DE QUALIDADE, ALÉM DE SER REALIZADOS CONCURSOS, COMO DE TEATRO, POESIA ENTRE OUTRAS ATIVIDADES, VISANDO QUE A MUDANÇA ORGANIZACIONAL OCORRE QUANDO SE ALTERA A MANEIRA DAS PESSOAS PENSAREM E, DESTA FORMA A ÚNICA MANEIRA DE MUDAR É IMPONDO NOVOS VALORES OU REARTICULANDO ANTIGOS PARA INSTITUIR UM NOVO SISTEMA DE CRENÇA.

COM O INGRESSO NO MERCADO EXTERNO, EM APENAS SETE MESES APÓS A REALIZAÇÃO DA PRIMEIRA EXPORTAÇÃO PARA A ÁSIA DE PRODUTOS E SUB-PRODUTOS DO FRANGO, BEM COMO PELO FORNECIMENTO DE PRODUTOS PARA O MERCADO INTERNO, A EXEMPLO DO FORNECIMENTO PARA A REDE CARREFOUR (FORNECIDOS PELAS UNIDADES DE AVES E DE VEGETAIS), MC’ DONALD’S E PÃO DE AÇÚCAR, A COOPERATIVA PASSOU A RECEBER CONSTANTES AUDITORIAS DE CLIENTES, TAMBÉM CHAMADAS DE “AUDITORIAS DE SEGUNDA PARTE”, NUM PROCESSO DE BUSCA DE GARANTIA DA QUALIDADE DOS PRODUTOS FORNECIDOS PELA EMPRESA.

ASSIM, INVESTIGANDO-SE JUNTO AOS CLIENTES E SUAS EXIGÊNCIAS NAS AUDITORIAS, BEM COMO AOS CONCORRENTES E OUTRAS EMPRESAS/ÓRGÃOS CERTIFICADORES, PERCEBEU-SE QUE O SISTEMA DE GESTÃO, BASEADO NAS NORMAS INTERNACIONAIS DA FAMÍLIA ISO 9000, MAIS PRECISAMENTE A ISO 9001 (NORMA CERTIFICADORA), ERA O MAIS UTILIZADO E O MAIS INDICADO PARA O SEGMENTO INDUSTRIAL PRIMEIRAMENTE, UMA UNIDADE MENOR: A UNIDADE INDUSTRIAL DE MANDIOCA, LOCALIZADA EM MISSAL – PR EM 2003, INICIANDO-SE POSTERIORMENTE EM OUTRAS UNIDADES.

A CERTIFICAÇÃO DA ISO 9001 NA UNIDADE INDUSTRIAL DE AVES FOI CONSIDERADA UMA DAS MAIORES CONQUISTAS DA LAR EM 2004, A COOPERATIVA QUE JÁ OSTENTAVA O TÍTULO DE MELHOR FRIGORÍFICO DE AVES DO BRASIL DENTRE AS 33 AUDITADAS PELO SIF (SISTEMA DE INSPEÇÃO FEDERAL).

4.2 MUDANÇAS NECESSÁRIAS NO PROCESSO

PARA QUE SEJA POSSÍVEL A IMPLANTAÇÃO DO PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DE UM PROGRAMA DE QUALIDADE, DEVE-SE REALIZAR UM *CHECK LIST* DA EMPRESA BUSCANDO DESTACAR OS PONTOS QUE DEVERÃO TER MAIOR ATENÇÃO NO DECORRER DO PROCESSO.

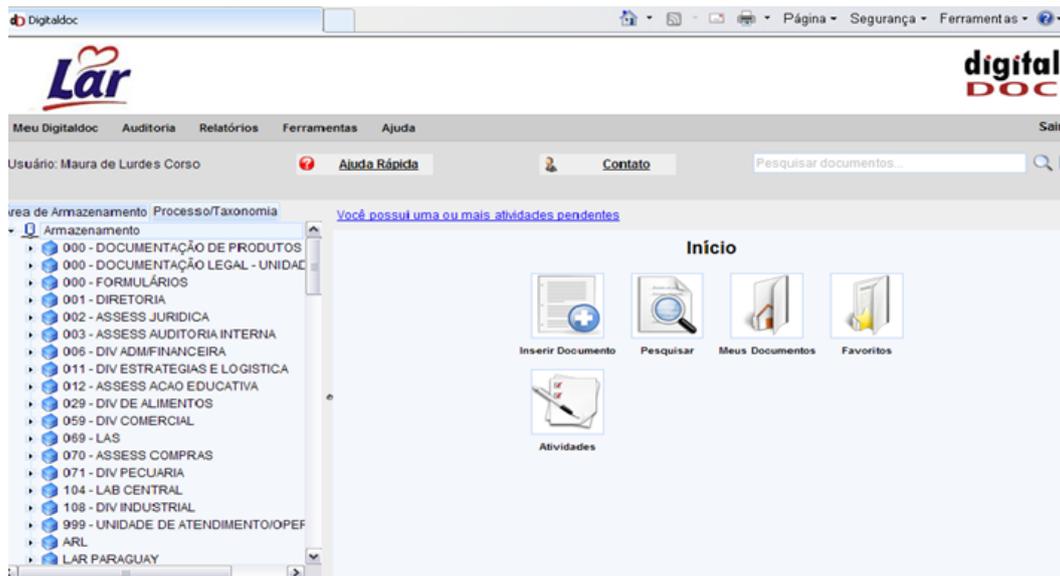
O INÍCIO DOS TRABALHOS OCORREU NO DIA 09 DE MARÇO DE 2004, COM AUXÍLIO DE UMA EMPRESA DE ACESSORIA E CONSULTORIA QUE ESTEVE VERIFICANDO OS PROCESSOS FABRIL, ADMINISTRATIVO E COMPRAS, A PARTIR DAÍ A EMPRESA TEVE QUE BUSCAR MELHORAR OU ADEQUAR OS PONTOS QUE NÃO ESTAVAM EM CONFORMIDADE.

O PRIMEIRO PASSO PARA A CERTIFICAÇÃO É DESENVOLVER E IMPLANTAR O SISTEMA DA QUALIDADE, SENDO UM APERFEIÇOAMENTO DO CONTROLE DA QUALIDADE QUE HAVIA NA ÉPOCA, MAIS SISTEMATIZADO A POLÍTICA DO SISTEMA DE GESTÃO, QUE É FUNDAMENTAL PARA QUE SE OBTENHA SUCESSO NO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DA QUALIDADE NA EMPRESA, QUE BUSCA PRINCIPALMENTE GARANTIR SERVIÇOS E PRODUTOS DE QUALIDADE QUE GEREM SATISFAÇÃO E SEGURANÇA AOS CLIENTES, ASSOCIADOS E FUNCIONÁRIOS, COMO SUPORTE NESSA OCASIÃO DEFINIU-SE TAMBÉM UM REPRESENTANTE DA ALTA DIREÇÃO PARA A COORDENAÇÃO DO PROCESSO.

PARA UM TOTAL CONTROLE DE DOCUMENTAÇÃO E PROCEDIMENTO, TORNOU-SE NECESSÁRIO TAMBÉM QUE SE CRIASSE UM SISTEMA QUE FOSSE TOTALMENTE CONFIÁVEL E DE FÁCIL ACESSO, PARA ESSE TRABALHO AS EMPRESAS GERALMENTE INSTALAM PROGRAMAS CONFIÁVEIS PARA O TRATAMENTO E ATUALIZAÇÃO DESSES PROCEDIMENTOS, NO CASO DA COOPERATIVA LAR, ESSE SISTEMA PERMITE AGILIDADE E CONFIABILIDADE NOS DADOS DISPONÍVEIS QUANTO A ATUALIZAÇÃO DE FORMULÁRIOS.

A PARTIR DE UMA POSSÍVEL IMPLANTAÇÃO DA QUALIDADE A COOPERATIVA PASSOU A INSPECIONAR TAMBÉM OS MATERIAIS RECEBIDOS DE SEUS FORNECEDORES, COMO MATÉRIAS PRIMAS, INGREDIENTES, EMBALAGENS, EXIGINDO TAMBÉM QUE OS INSUMOS FOSSEM DE QUALIDADE E CONFIÁVEIS, ASSIM SEUS FORNECEDORES TAMBÉM DEVERIAM APRESENTAR OU O CERTIFICADO DA ISO PARA SUA EMPRESA OU ALGUMA OUTRA FORMA DE GARANTIA QUE ATENDESSE TODOS OS REQUISITOS ESTIPULADOS PREVIAMENTE PELA COOPERATIVA.

FIGURA 2 - PROGRAMA PARA CONTROLE DE DOCUMENTAÇÃO



FONTE: COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL LAR

UM ITEM MUITO SIGNIFICATIVO E DE GRANDE IMPORTÂNCIA É O PROCESSO DE RASTREABILIDADE DO PRODUTO, QUE PERMITE DESCOBRIR ENTRE OUTRAS INFORMAÇÕES TODAS AS PROCEDÊNCIAS, E PROCESSOS APLICADOS NA PRODUÇÃO, COMO POR EXEMPLO, POR ELA SE APRESENTA A CAPACIDADE DE TIDA DA EMPRESA DE CONHECER A ORIGEM DO PRODUTO EM QUALQUER PONTO DO SEU PROCESSO DE PRODUÇÃO, MANIPULAÇÃO, TRANSFORMAÇÃO E EXPEDIÇÃO, DESIGNA A SEQUÊNCIA NAS VARIAS FASES DO PRODUTO E DESTINA-SE A PESQUISAR AS CAUSAS DE UM PROBLEMA DE SEGURANÇA, PERMITINDO AINDA LOCALIZAR OS PRODUTOS DETERMINANDO OS DESTINOS E ORIGENS.

O CONTROLE DE QUALIDADE NESSE CASO É DE FUNDAMENTAL ENFOQUE, JÁ QUE CONTROLA TODAS AS ETAPAS DO PROCESSO REALIZANDO MONITORAMENTOS. A UNIDADE CONTA COM UM SISTEMA DE CONTROLE DA QUALIDADE QUE BUSCA A CONFORMIDADE COM OS REQUISITOS LEGAIS DO MAPA - MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO, DA NORMA BRC – GLOBAL STANDARD (BRITISH RETAIL CONSORCIUM), OS REQUISITOS LEGAIS DA RBC – REDE BRASILEIRA DE CALIBRAÇÃO, E OS DEMAIS REQUISITOS SOLICITADOS PELOS CLIENTES.

ASSIM, PODEMOS DESTACAR COMO UM GRANDE INSTRUMENTO DA COOPERATIVA O CONTROLE DE DOCUMENTAÇÃO, ONDE O OBJETIVO É ESTABELECEER REGRAS ESCRITAS ADEQUADAS QUE LHE ASSEGUREM O FUNCIONAMENTO HARMÔNICO E EFICIENTE, IMPRIMINDO-LHE SENSIBILIDADE E AGILIDADE PARA REAGIR CONTRA DISFUNÇÕES DE QUAISQUER DE SEUS SUBSISTEMAS. ESSES REGISTROS, MAIS TARDE SÃO ÚTEIS TAMBÉM

PARA AUXILIAR NA ELABORAÇÃO DOS PRODUTOS E COMO FORMA DE GARANTIR A RASTREABILIDADE DOS PROCESSOS E PRODUTOS.

O INVESTIMENTO PARA A OBTENÇÃO DE RECURSOS PARA A POSSIBILIDADE DESSES DADOS FOI CONSIDERADO ELEVADO, TRATA-SE DE TERMÔMETROS, CRONÔMETROS, HIDRÔMETROS, MANÔMETROS, DESTACANDO QUE TODOS DEVEM SER CALIBRADOS E CERTIFICADOS PARA UM RESULTADO CONFIÁVEL.

A UIA TEM SEU SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE EM CONFORMIDADE COM A NORMA TÉCNICA ISO 9001 (NBR ISO 9001) PARA O ESCOPO: DESENVOLVIMENTO E ABATE DE AVES, INDUSTRIALIZAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE CARNES DE FRANGO E SEUS SUBPRODUTOS; INDUSTRIALIZAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE PESCADO.

4.3 CERTIFICAÇÃO DA UIA

A CERTIFICAÇÃO ISO NÃO É CONSIDERADA APENAS VANTAGEM COMPETITIVA SE ADOTAR OS REQUISITOS ESTABELECIDOS NESSAS NORMAS. HOJE ELES SÃO CONSIDERADOS COMO CONDIÇÃO MÍNIMA PARA UMA ORGANIZAÇÃO COMPROVAR A SUA CAPACIDADE DE ATENDER AOS REQUISITOS DA QUALIDADE ESTABELECIDOS PELOS CLIENTES, FOI COM ESSA IDEIA QUE A COOPERATIVA LAR BUSCOU ADOTAR PARA ATENDER AS EXIGÊNCIAS DOS SEUS CLIENTES ATUAIS, BEM COMO CONQUISTAR NOVOS MERCADOS.

DE ACORDO COM O COORDENADOR DOS PROGRAMAS DE QUALIDADE DA COOPERATIVA LAR, A CERTIFICAÇÃO DA UIA REPRESENTOU UM AVANÇO PARA TODA A COOPERATIVA, UMA VEZ QUE A UNIDADE TEM SIDO UM DOS CARTÕES DE VISITA DA COOPERATIVA, ESPECIALMENTE NO MERCADO EXTERNO ONDE OS CLIENTES SÃO EXTREMAMENTE EXIGENTES.

A TÃO ESPERADA CERTIFICAÇÃO VEIO EM OUTUBRO DE 2004, E TROUXE CONSIGO A EXPECTATIVA DE ATRAIR NOVOS CLIENTES E EXPANDIR SEU MERCADO A OUTROS PAÍSES DA EUROPA, MERCOSUL ENTRE OUTROS. LEVANDO O SEU PRODUTO A OUTROS MERCADOS, A EMPRESA CONSEGUE EXPANDIR SUAS ATIVIDADES, COM ISSO AUMENTANDO A PRODUÇÃO E CONSEGUINDO INVESTIR CADA VEZ MAIS EM TECNOLOGIA E NOVOS RECURSOS.

A FESTA DE ENTREGA FOI REALIZADA NA UIA NO DIA 29 DE OUTUBRO COM PRESENÇA DA DIRETORIA DA LAR E SUAS EQUIPES DE RESPONSÁVEIS PELO DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES RELACIONADAS COM A CERTIFICAÇÃO. DE ACORDO COM O PRESIDENTE DA

COOPERATIVA LAR, ESSE ATO REPRESENTA A DISPOSIÇÃO DA COOPERATIVA EM ATENDER TODAS AS EXIGÊNCIAS DE QUALIDADE DO CLIENTE E CONCLUI DIZENDO QUE GERAR NOVAS ATIVIDADES, EMPREGOS E PRODUTOS DE QUALIDADE FAZ PARTE DA MISSÃO DA LAR.

ESSE FORMATO TROUXE MAIOR CREDIBILIDADE PARA O PROGRAMA DE QUALIDADE DA LAR, QUE VEM SENDO AMPLIADO, GRADATIVAMENTE, ENVOLVENDO AS ÁREAS CONFORME A NECESSIDADE. EM FUNÇÃO DA SUA ABRANGÊNCIA E COMPLEXIDADE, NÃO SE PODE NEGAR QUE A EXIGÊNCIA DOS CLIENTES, QUANDO DA ENTRADA NA AGROINDUSTRIALIZAÇÃO, FOI DECISIVA PARA AÇÕES MAIS PERSISTENTES POR PARTE DOS DIRIGENTES, EM VISTA DO CHAMADO DE SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE. PORÉM, A OBJETIVIDADE E OS OBJETIVOS INCORPORADOS PELA NORMA ISO 9001 FORAM FATORES DECISIVOS PARA A RETOMADA E INCORPORAÇÃO DA GESTÃO DA QUALIDADE NA COOPERATIVA.

4.3 MANUTENÇÃO DO SGQ

A REALIZAÇÃO DE AUDITORIAS INTERNAS É FUNDAMENTAL PARA A MANUTENÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE, SEJA ELE DE QUALIDADE, MEIO AMBIENTE, SAÚDE E SEGURANÇA, RESPONSABILIDADE SOCIAL, TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO, ENFIM. QUANDO SE IMPLEMENTA O SISTEMA ELE PASSA A FUNCIONAR COMO UM PENTE FINO, SUA EFICIÊNCIA JÁ COMEÇA A CAIR DEPOIS DA AUDITORIA DE CERTIFICAÇÃO. NA CERTIFICAÇÃO CONSEGUE-SE O MÁXIMO DAS PESSOAS, QUE SE ENCONTRAM PREOCUPADAS COM AS NÃO CONFORMIDADES NA EMPRESA, ASSIM QUE A EMPRESA OBTÉM O CERTIFICADO, AS PESSOAS COMEÇAM A REDUZIR SUAS ATIVIDADES RELACIONADAS AO SISTEMA DE GESTÃO, A NÃO SER QUE ESTAS ATIVIDADES IMPACTEM DIRETAMENTE NOS RESULTADOS DOS SEUS PROCESSOS DE TRABALHO. NESTE MOMENTO ENTRA A AUDITORIA, SEJA ELA INTERNA OU REALIZADA PELO ÓRGÃO CERTIFICADOR.

A CADA AUDITORIA PROGRAMADA OS PROFISSIONAIS COMEÇAM A SE PREOCUPAR E SE OCUPAR EM CORRIGIR SEUS PROCESSOS PARA GARANTIR O ATENDIMENTO AOS REQUISITOS DA NORMA EM QUESTÃO E AOS REQUISITOS DA ORGANIZAÇÃO, E O SISTEMA COMEÇAM A RETORNAR AO PATAMAR ANTERIOR. DURANTE E DEPOIS DA AUDITORIA, DEVIDO ÀS NÃO CONFORMIDADES E OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS, OS RESPONSÁVEIS PELAS ÁREAS AUDITADAS INICIAM UM PROCESSO DE MELHORIA AO IMPLANTAR AÇÕES CORRETIVAS E PREVENTIVAS, O QUAL PODE LEVAR A QUALIDADE DO SISTEMA A UM PICO

SUPERIOR AO OCORRIDO NA AUDITORIA DE CERTIFICAÇÃO. SENDO ASSIM A EMPRESA QUE OBTIVER A CERTIFICAÇÃO DA ISO 9001 TERÁ MAIS CONFIANÇA E ASSIM A EMPRESA É CAPAZ DE FORNECER REGULARMENTE PRODUTOS E SERVIÇOS QUE ATENDEM ÀS NECESSIDADES E EXPECTATIVAS DE SEUS CLIENTES E ESTÃO EM CONFORMIDADE COM AS LEIS E REGULAMENTOS APLICÁVEIS.

OS REQUISITOS ABRANGEM UMA GRANDE VARIEDADE DE TÓPICOS, INCLUINDO COMPROMETIMENTO COM A QUALIDADE, FOCO NO CLIENTE, ADEQUAÇÃO DE RECURSOS, COMPETÊNCIA DE FUNCIONÁRIOS, GESTÃO DE PROCESSOS AQUISIÇÃO, MEDIÇÃO E MONITORAMENTO DE PROCESSOS E PRODUTOS, ALÉM DO REQUISITO QUE EXIGE QUE A ORGANIZAÇÃO MONITORE A OPINIÃO DO CLIENTE QUANTO À QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS FORNECIDOS.

A MANUTENÇÃO NA COOPERATIVA LAR É REALIZADA ATRAVÉS DE UM CRONOGRAMA DIVIDIDO EM TRÊS ETAPAS, ONDE AS PRÉ AUDITORIAS INTERNAS, QUE OCORREM A CADA SEIS MESES E QUE SÃO REALIZADAS PELOS PRÓPRIOS FUNCIONÁRIOS DO FRIGORÍFICO, QUE SÃO PESSOAS TREINADAS, SEGUIDA DE AUDITORIAS INTERNAS QUE SÃO REALIZADAS TAMBÉM POR FUNCIONÁRIOS DA COOPERATIVA. PORÉM DAS OUTRAS UNIDADES, A UMA VEZ AO ANO , DE ACORDO COM A NORMA CONTRATA-SE O ÓRGÃO CERTIFICADOR PARA QUE SE FAÇA A AUDITORIA , EM TODAS AS ETAPAS HÁ PLANOS DE AÇÃO E RESOLUÇÃO OU CORREÇÃO DE EVENTUAIS NÃO CONFORMIDADES, ALÉM DE SURGIREM NOVAS IDEIAS, SUGESTÕES OU OPORTUNIDADE DE MELHORIA NO PROCESSO.

COMO ATIVIDADE VISANDO A RECICLAGEM DOS FUNCIONÁRIOS, A COOPERATIVA REALIZA ANUALMENTE A QUINZENA DA QUALIDADE ENVOLVENDO TODAS AS UNIDADES CERTIFICADAS NA NORMA ISO 9001, TENDO POR OBJETIVO A REVISÃO DA ESTRUTURA DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE E REFORÇO AOS DEMAIS PROGRAMAS IMPLANTADOS COMO 5S, BOAS PRÁTICAS DE FABRICAÇÃO, ENTRE OUTROS. NA OPORTUNIDADE SÃO REALIZADOS TREINAMENTOS E MINICURSOS, BEM COMO A REVISÃO DA DOCUMENTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE E SUA UTILIDADE NOS PROCESSOS DE PRODUÇÃO DAS INDÚSTRIAS.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

COM A CERTIFICAÇÃO ABREM-SE NOVAS OPORTUNIDADES, NOVOS NICHOS DE MERCADO, BUSCANDO ATENDER DENTRO DOS PADRÕES DE QUALIDADE EM TODAS AS ETAPAS DO PROCESSO ATENDENDO AS EXPECTATIVAS DE CONSUMIDOR CADA VEZ MAIS PREOCUPADO COM A GARANTIA DA QUALIDADE DO PRODUTO, QUE ENGLOBA MATÉRIA-PRIMA INSPECIONADA COM MEIOS DE FABRICAÇÃO CONFIÁVEIS E PREOCUPADA COM A INTEGRIDADE DA EMPRESA E DO CLIENTE. A BUSCA PELA QUALIDADE FAZ COM QUE A EMPRESA CONSIGA ATINGIR UM DIFERENCIAL EM FORMA DE VANTAGEM COMPETITIVA PARA A SOBREVIVÊNCIA NO MERCADO.

ASSIM, CERTIFICAÇÃO DA ISO TORNA-SE PRIMORDIAL, POIS TORNA O PROCESSO OU SISTEMA DE QUALIDADE PADRONIZADO ONDE O MESMO SERÁ EXECUTADO DE FORMA CONTROLADA, GERANDO UMA EXCELENTE ESTRATÉGIA DE MARKETING QUE FARÁ COM QUE A EMPRESA ALCANCE O RESPEITO E O RECONHECIMENTO FRENTE AO MERCADO.

ESSA IMPLANTAÇÃO DA ISO NA EMPRESA É CONSIDERADA UM REQUISITO MÍNIMO PARA A IMPLANTAÇÃO DA QUALIDADE. AO DECIDIR IMPLANTAR A ISO 9000 A EMPRESA DEVERÁ ESTAR ABERTA A MUDANÇAS, POIS DEPENDERÁ DA ACEITAÇÃO E FLEXIBILIDADE DOS MEMBROS ENVOLVIDOS, ESSA IMPLANTAÇÃO EXIGE MUDANÇAS EM TODOS OS SETORES E ENVOLVIMENTO DE TODOS OS FUNCIONÁRIOS, DA PRÓPRIA EMPRESA DEPENDERÁ O SUCESSO OU NÃO DESSA IMPLANTAÇÃO, NELA SÃO IMPLANTADAS REGRAS QUE SE VALIDARÃO SOMENTE DEPOIS DE COLOCADAS EM PRÁTICA NO DIA A DIA DA EMPRESA, CASO CONTRÁRIO NÃO HAVERÁ O SUPRIMENTO DAS NÃO CONFORMIDADES E NÃO SE PODERÁ GARANTIR A QUALIDADE.

A SIMPLES CERTIFICAÇÃO DE UMA EMPRESA POSSUI O EFEITO PRÁTICO DE CREDENCIÁ-LA COMO SÉRIO CONCORRENTE NO MERCADO, SOBRETUDO INTERNACIONAL POR OFERECER PRODUTOS OU SERVIÇOS DENTRO DE UM PADRÃO CONSTANTE, OU SEJA, A CERTIFICAÇÃO NÃO DEIXA DE SER ALTAMENTE RECOMENDÁVEL EM TEMPOS DE GLOBALIZAÇÃO.

PODE-SE DIZER QUE A CERTIFICAÇÃO DA ISO 9001 TORNOU-SE ALGO FUNDAMENTAL PARA A EMPRESA, POIS GARANTE POR SI SÓ A CONFIANÇA DO CLIENTE E A PERMANÊNCIA DO PRODUTO NO MERCADO, CONSTATA-SE QUE ELA FOI UM DIVISOR DE ÁGUAS, QUE GEROU MUITOS BENEFÍCIOS E CONTRIBUI ATÉ ATUALMENTE PARA O CRESCIMENTO DAS VENDAS DOS PRODUTOS CERTIFICADOS.

VERIFICOU-SE QUE A COOPERATIVA BUSCANDO ASSEGURAR ESSA CERTIFICAÇÃO PROCUROU A EXCELÊNCIA NA SUA GESTÃO, QUE VISA DIRETAMENTE A SATISFAÇÃO DOS SEUS CLIENTES. ESSA BUSCA INCESSANTE PELA QUALIDADE ACABOU GERANDO MELHORIAS EM TODOS OS SETORES DA EMPRESA, COMO POR EXEMPLO, O AUMENTO DA PRODUTIVIDADE, MELHORES CONDIÇÕES DE TRABALHO E AGILIDADE NOS PROCESSOS. TODO ESSE ESFORÇO APLICADO PELA COOPERATIVA GEROU RESULTADOS EXPRESSIVOS, POIS, ALÉM DA MELHORIA INTERNA CONSEGUIU ALCANÇAR UMA POSIÇÃO DE DESTAQUE TANTO NO MERCADO NACIONAL QUANTO INTERNACIONAL, ATRAVÉS DO RECONHECIMENTO DE SEUS PRODUTOS, FAZENDO COM QUE A MARCA “LAR” SEJA NA OPINIÃO DE SEUS CLIENTES, SINÔNIMO DE QUALIDADE.

REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, KARL. REINVENÇÃO DA GESTÃO DO ATENDIMENTO AO CLIENTE. 8. ED. RIO DE JANEIRO, 2002.**
- CARPINETTI, LUIZ CESAR RIBEIRO. GESTÃO DA QUALIDADE: CONCEITOS E TÉCNICAS. 2. ED. SÃO PAULO: ATLAS, 2012.**
- DEMING, W. EDWARDS. QUALIDADE: A REVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO. RIO DE JANEIRO: SARAIVA, 1990.**
- GIL, ANTONIO CARLOS. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA SOCIAL. 6. ED. SÃO PAULO: ATLAS, 2008.**
- JURAN, JOSEPH M. JURAN NA LIDERANÇA PELA QUALIDADE. 3. ED. SÃO PAULO: THOMSON, 1992.**
- MOURA, JOSÉ ARISTIDES A. OS FRUTOS DA QUALIDADE: A EXPERIÊNCIA DA XEROX NO BRASIL. SÃO PAULO: MAKRON BOOKS, 1993.**
- OLIVEIRA, MARCOS. IMPLANTANDO A ISO EM PEQUENAS E MÉDIAS ORGANIZAÇÕES. RIO DE JANEIRO: QUALITYMARK, 1996.**
- PALADINI, EDSON P. GESTÃO DA QUALIDADE: TEORIA E PRÁTICA . 2. ED. SÃO PAULO: ATLAS, 2004.**
- RICHARDSON, ROBERTO J. PESQUISA SOCIAL: MÉTODOS E TÉCNICAS. SÃO PAULO: ATLAS, 2008.**

TRIVIÑOS, A.N.S. INTRODUÇÃO À PESQUISA EM CIÊNCIAS SOCIAIS: A PESQUISA QUALITATIVA EM EDUCAÇÃO – O POSITIVISMO, A FENOMENOLOGIA, O MARXISMO. SÃO PAULO: ATLAS, 1987.