

Análise do cenário das certificações da ISO 9000 no Brasil: um estudo de caso em empresas da construção civil em Santa Maria – RS

Claudio Eduardo Ramos Camfield (UFSM) camfield@ibest.com.br

Leoni Pentiado Godoy (UFSM) leoni@smail.ufsm.br

Análise do cenário das certificações da ISO 9000 no Brasil: um estudo de caso em empresas da construção civil em Santa Maria – RS

Claudio Eduardo Ramos Camfield (UFSM) camfield@ibest.com.br
Leoni Pentiado Godoy (UFSM) leoni@smail.ufsm.br

Resumo

Na pesquisa bibliográfica pode-se demonstrar a ISO no mundo, no Brasil e no Rio Grande do Sul (RS) No estudo de caso, os dados foram levantados em duas empresas certificadas, mostrando-se as dificuldades e resistências que ocorreram durante e após a certificação. Analisou-se também os principais impactos nos processos da construção civil, em relação às mudanças decorrentes da implantação de sistemas da qualidade ISO 9000 (1994/2000), em empresas na cidade de Santa Maria, RS. As indústrias buscam essa certificação, esperando obter benefícios e vantagens como diferencial entre as concorrentes que não possuem certificação. Procurou-se constatar, ainda, os pontos positivos e negativos para os dois níveis (direção e operacional) durante e após a implementação. Concluiu-se que, a política organizacional das empresas em estudo, busca motivar os funcionários através de treinamento e reconhecimento permanente, facilitando a introdução de novas rotinas e novos procedimentos padronizados de trabalho.

Palavras chave: *Sistemas de Qualidade, ISO 9000, Certificação.*

Abstract

The research could show ISO in the world, in Brazil and in Rio Grande do Sul. In the study, data were taken from two certificated enterprises, showing the difficulties and resistance that occurred during and after the certification. It was also analyzed that main impacts in the processes of the civil construction in relation to the changes originated from the implantation of the quality systems ISO 9000 (1994/2000) in enterprises of Santa Maria, RS. The industries search for the certification, waiting for benefits and advantages as a differential among others that do not have it. Positive and negative points were looked for in two levels (directional and operational) during and after the implementation. It was concluded that the political of the enterprises search for motivating their employees through training and permanent introduction of new routines and work patterned procedures.

Keywords: *Quality systems, ISO 9000, Certification.*

1. Introdução

O Brasil passa por grandes transformações seguindo as tendências mundiais na era da globalização e abertura de fronteiras. Diante dessa realidade não se pode mais conceber organizações empresariais somente calcadas no trabalho e na função de produzir. Essas

organizações devem se empenhar em agregar mais qualidade aos seus processos produtivos, porque além de propiciar a satisfação ao cliente, a prática da qualidade permite a racionalização dos processos e o aumento da produtividade refletindo na competitividade.

Para as empresas de construção civil é um diferencial, os valores agregados pela aplicação de normas na melhoria da qualidade, e por conseguinte, na produtividade nessas empresa, como por exemplo, a NBR ISO 9000. A característica mais marcante da ISO 9000 no gerenciamento, não se restringe apenas fornecer automaticamente controles para assegurar qualidade da produção e expedição, mas também reduzir o desperdício, tempo de paralisação da máquina e ineficiência da mão-de-obra, provocando, por conseguinte, aumento da produção. (ROTHERY, 1995, P.6)

No Rio Grande do Sul, dois modelos de gestão da qualidade têm se destacado na preferência das organizações: ISO 9000 e o Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade (PGQP). Estes sistemas, submetidos à verificação externa e atendendo a requisitos específicos, levam, respectivamente, à certificação ISO 9000 e ao Prêmio Qualidade RS.

O trabalho tem como objetivo analisar o cenário da busca pela qualidade através dos processos de certificação ISO 9000, tanto em um contexto mais global, como no local (RS e Santa Maria no mesmo estado). Este evidencia a visão da gerencia e funcionários das empresas de construção civil em relação as normas, quanto pela necessidade de se discutir o impacto das melhorias e dos benefícios, como também, das dificuldades e restrições que ocorreram. Verificou-se a evolução do processo quanto a competitividade organizacional na busca pela melhoria da qualidade, redução dos desperdícios e com isso, redução dos custos.

O objetivo da certificação da série ISO 9000 é um diferencial a mais para as empresas em relação as concorrentes, e com isso, a redução dos níveis de estoques, a incorporação de avanços tecnológicos em máquinas e equipamentos, qualificação do pessoal, melhorias no produto e prazo de entrega. Para tanto, este trabalho buscou mostrar a colocação do Brasil quanto, a certificação da ISO, comparando com outros países da América do Sul, e na análise do estudo de caso verificou-se que as empresas da construção civil certificadas pela ISO apresentam mudanças significativas em todos os setores.

2. Importância da certificação ISO

No cenário empresarial, observa-se os mais diversos segmentos, exigindo de seus

fornecedores a obtenção da certificação como uma demonstração de sua qualificação e garantia de melhor atendimento aos requisitos contratuais. O selo de certificação ISO 9000, contribuiu para que essa interligação de cliente – fornecedor, fortalecendo suas alianças, para uma melhor garantia da qualidade.

A ISO 9000 tem assumido uma posição de destaque na preferência dos empresários como forma de evitar desperdícios, aumentar a produtividade e eficiência, maior satisfação aos clientes e maior nível de organização interna da empresa. Nesta pesquisa se investiga as efetivas mudanças organizacionais observadas em empresas que tenham passado por um processo de implantação de um sistema da qualidade baseado na Série ISO 9000. As conclusões obtidas através do estudo em algumas empresas, casos reais, contribuirá na orientação das organizações interessadas em utilizar esse modelo. Assim, é fundamental que as mesmas invistam muito em treinamento da mão de obra, e ainda, reconhecimento permanente da qualidade e produtividade desses funcionários.

Na região central do RS, baseadas em dados científicos, ainda é reduzido o número de empresas certificadas, portanto, a grande importância da pesquisa para a região considerada um polo da construção civil está na contribuição para empresas que pretendem se adequar ao ambiente de certificação e para conhecer melhor os benefícios e limitações desse processo.

3. Desdobramento e aspectos relativos à normalização da Série ISO 9000

A ISO 9000 é uma série de cinco normas internacionais, sobre o gerenciamento e a garantia da qualidade, que compreende a ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 e ISO 9004. Para Carvalho (1996, P. 95) a ISO 9000 fornece as diretrizes para implementar as normas ISO 9001 (Modelo para a garantia da qualidade em projeto, desenvolvimento, produção, instalação e serviços associados); ISO 9002 (Modelo para a garantia da qualidade em produção, instalações e serviços associados); 9003 (Modelo para a garantia da qualidade em inspeção e ensaios finais).

King (1999, p. 48), porém, alerta para a falta de dados científicos que permitam a mensuração do ganho efetivo alcançado pela implementação deste sistema de gestão, embora os poucos indicadores disponíveis, espalhados em diversas entidades, apontem para o aumento no nível de produtividade. No entender de Maranhão (1999, P. 32), a questão proeminente fixada pela ISO 9000-1, é a importância dos “STAKEHOLDERS”, ou seja, a empresa existe em função de seus alicerces, tais como: clientes, acionistas, empregados, sociedade e subfornecedores.

A norma evoluiu e em consequência disso, espera-se realmente, que seja adotada pelas empresas, não somente para ter um certificado, mas que a vejam como mais uma ferramenta de gestão de negócio, que vai contribuir para seu aprimoramento, tornando-as mais competitivas. Considerando um resultado positivo da versão desta, em 1994, a nova versão das normas da série ISO 9000:2000 consolidou as normas NBR ISO 9001, 9002 e 9003, incorporando diversas alterações em relação à versão anterior.

Na percepção de Maranhão (2001), a versão 2000, contempla mudanças significativas, de natureza realmente estruturais e não apenas mudanças superficiais. Mudou o espírito da norma. Até a versão 1994, a norma foi elaborada sob o ponto de vista de um cliente que exigia uma infinidade de comprovações, talvez priorizando um sentimento de desconfiança em relação ao seu fornecedor, privilegiando menos a implantação do SGQ, assim tornando o cumprimento da norma carregado de burocracia.

A versão 2000 foi elaborada sob ponto de vista da organização proprietária do negócio, que precisa do cliente para se manter, e que deseja demonstrar para esse cliente “que produz qualidade”. Ou seja, que tem um sistema de gestão de qualidade que pretende produzir produtos ou prestar serviços de acordo com a satisfação das necessidades desses clientes.

4. A ISO no mundo, no Brasil e no Rio Grande do Sul

Atualmente, a ISO está sendo cada vez mais utilizada e empregada por grande parte das empresas no mundo inteiro, sejam estas de médio ou grande porte. O total de certificações cedidas às empresas no mundo, segundo dados do INMETRO chegou até o final do ano de 2001 a 510.419, sendo que deste total 14.099 são empresas da América do Sul, onde o Brasil se insere neste contexto com 9.489 empresas certificadas, liderando o ranking dos países na América do Sul, como pode-se observar na tabela 1:

Tabela 1 – Certificados emitidos no mundo por Continentes

CONTINENTE	TOTAL DE CERTIFICADOS
ÁFRICA	3868
AMÉRICA CENTRAL	322
AMÉRICA DO NORTE	50894
AMÉRICA DO SUL	14099
ÁSIA	142467
EUROPA	269950
OCEANIA	28819
TOTAL	510419

Fonte: Página na internet do INMETRO
Dados coletados até 31/12/2001

No Brasil, na década de 90, o governo foi um grande agente estimulador da implantação e certificação de sistemas de garantia da qualidade com base na Série ISO 9000, através do Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade (PBQP) e ações das empresas estatais que, no papel de clientes com alto poder de compra, exigiram de seus fornecedores uma certificação ISO 9000, estas para continuarem fornecendo para o governo, adequaram-se as novas exigências estabelecidas para não ficarem fora deste nicho de mercado.

O Brasil participa da ISO através da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) que é uma sociedade privada, tendo como associados pessoas físicas e jurídicas. Sendo esta, sem fins lucrativos, e reconhecida pelo governo brasileiro como o foro de normalização.

Observa-se na tabela 2, que o Brasil vêm se destacando na América do Sul, abrangendo em torno de 67% do total de certificações, mostrando assim que as empresas brasileiras conseguem manter o seu padrão competitivo, exportando para fora, produtos e serviços com alta qualidade.

Tabela 2 – Certificados emitidos no mundo por Países

PAÍSES	TOTAL DE CERTIFICADOS
ARGENTINA	2324
BOLIVIA	42
BRASIL	9489
CHILE	229
COLÔMBIA	1117
EQUADOR	33
GUIANA	5
PARAGUAI	46
PERU	200
URUGUAI	241
VENEZUELA	373
TOTAL	14099

Fonte: Página na internet do INMETRO

A tabela 3 mostra o histórico do crescimento do número de certificações ISO 9000, desde que foi adotada pelo Brasil em 1990:

Observa-se que houve um crescimento na taxa de certificações concentrado no período 1991 a 1994, que coincide com o início da adoção e divulgação da Série ISO 9000 de normas no país, e com as exigências dos órgãos públicos contratantes para a certificação de seus fornecedores. Salienta-se a corrida de algumas empresas pelo pioneirismo da iniciativa, visando, em muitos casos, a tornarem-se a primeira do setor a conquistar uma certificação ISO 9000.

Tabela 3 – Crescimento do número de certificados ISO 9000 no Brasil

Ano de Emissão	Número de Empresas	Número de Certificados	Número Acumulado de Empresas	Número Acumulado de Certificados
1990	13	18	13	18
1991	12	17	25	35
1992	44	61	69	96
1993	94	129	163	225
1994	270	370	433	595
1995	258	354	691	949
1996	443	637	1134	1586
1997	657	893	1791	2479
1998	928	1262	2719	3741
1999	1220	1462	3939	5203
2000	2065	2466	6004	7669
2001	1730	2015	7734	9684
2002	1951	2145	9685	11829
2003	386	402	10071	12231

Fonte: Página na internet do CB-25

Evidencia-se também, que apesar de 1995 ter havido uma ligeira queda nas certificações houve crescimento de ano a ano até o ano 2000, após há decréscimo nas certificações emitidas por ano, cujos motivos não são objetivamente conhecidos. No decorrer dos anos, o acúmulo de empresas que receberam certificados vem aumentando gradativamente. Outro fator importante é que o número de certificados acumulados é maior que o número empresas acumuladas, talvez por determinadas empresas possuírem mais de um certificado.

Tabela 4 – Histórico das Certificações no Brasil

Número de Certificações	Válidas no SBAC *	Válidas fora do SBAC *	Canceladas ou Vencidas	Total Geral
Certificados no Brasil	4606	1183	5022	10811
Certificados Não Implantados	2	28	176	206
Certificados fora do Brasil	6	52	1257	1315
Total	4614	1263	6455	12332

Fonte: Página na internet do INMETRO

* SBAC - Sistema Brasileiro de Avaliação da Conformidade

A tabela 4, mostra o número de certificações ISO no Brasil, referente a diferença entre o número total de certificados emitidos e o número total de certificados válidos é explicada pelas seguintes possibilidades:

- a. O certificado perdeu a validade dada pelo Organismo Credenciado. Mesmo que no

final do período de validade a empresa renove a certificação, o certificado anterior é cancelado sendo emitido um novo certificado.

- b. Como a certificação ISO 9000 pode ser feita em diferentes partes da empresa, quando a mesma decide obter a certificação como um todo, em geral a certificação das partes não é renovada.
- c. A empresa teve o certificado vencido, e decidiu não renová-lo, por não existir mais a exigência dos clientes.
- d. A empresa perdeu a certificação por ter deixado de cumprir requisitos da ISO 9000, constatado nas auditorias periódicas realizadas pelos organismos certificadores.
- e. Durante o período de construção da Base de Dados de Empresas Certificadas ISO 9000, o INMETRO solicitou que as certificadoras confirmassem todas as certificações por elas realizadas. Algumas certificadoras não confirmaram as informações.

O Rio Grande do Sul vêm crescendo ano a ano em número de empresas que procuram certificação pela ISO 9000, tornando-se cada vez mais competitivas frente aos outros estados brasileiros. Nota-se na tabela 5, que o RS perde em empresas certificadas no Brasil, apenas para São Paulo e Minas Gerais, mostrando assim, que as empresas gaúchas se atualizam frente ao mercado, em busca da qualidade em seus produtos e serviços.

Neste contexto está inserido um ramo de atividade de grande importância para o país, a indústria da construção civil, é um dos setores que gera o maior número de empregos no país, responsável por uma boa parte do PIB brasileiro. O jornal Zero Hora de 17 de Junho de 2003, mostra que, a cada 1% de crescimento do PIB da indústria da construção, o PIB global do país cresce 1,5%. Entretanto é recorde em acidentes de trabalho em relação a empresas de outros setores. Para tentar minimizar este fato, e para melhorar os serviços e seus produtos, muitas empresas procuram se engajar em um sistema de qualidade, como a ISO 9000.

Tabela 5 – Certificados ISO 9000 Válidos emitidos no Brasil, por Estado da Federação

Estados da Federação	Quantidade	Percentual %
SÃO PAULO	3022	52,20
MINAS GERAIS	495	8,55
RIO GRANDE DO SUL	395	6,82
DEMAIS ESTADOS	1877	32,43
Total	5789	100,00

Fonte: Adaptado da Página na internet do CB-25

Ao se fazer um paralelo entre a tabela 5 e 6, nota-se que o Rio Grande do Sul, apesar de ter

uma papel de destaque em empresas certificadas, o setor da construção civil, ainda tem muito a avançar nesse sentido, pois sua representação ainda é baixa no contexto brasileiro.

Tabela 6 – Empresas da construção civil certificadas com a ISO

Certificados	Brasil	Rio Grande do Sul
ISO 9001:1994	45	7
ISO 9002:1994	259	15
ISO 9003:1994	1	0
ISO 9001:2000	153	10
TOTAL	458	32

Fonte: tabela adaptada, com dados retirados da página na internet do CB-25

5. Metodologia

A abordagem qualitativa foi selecionada como método de pesquisa, tendo em vista que o estudo tem natureza exploratória-interpretativa, visando a captar através do estudo de caso, as perspectivas e interpretações das pessoas a respeito de uma realidade vivenciada. Conforme Malhotra (2001, p.155) “pesquisa qualitativa é a metodologia de pesquisa não-estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras que proporciona insights e compreensão do contexto do problema”.

O estudo de caso é uma das formas de fazer pesquisa em estudos organizacionais e gerenciais contribuindo com a essência do tema para aumentar o conhecimento científico sobre o assunto e relacionar as melhorias e resultados operacionais e estratégicos das empresas em estudo. Para Yin (2001, p.32) “um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. O estudo de caso representa uma maneira de se investigar um tópico empírico, através de procedimentos específicos.

Portanto para o desenvolvimento do trabalho, inicialmente, procedeu-se a seleção de bibliografia de referência para o necessário embasamento teórico dos principais conceitos relacionados ao tema do trabalho. Após, realizou-se uma pesquisa qualitativa baseado em estudo de caso em duas empresas da construção civil, em Santa Maria, RS, já certificadas em sistemas de qualidade ISO 9000. As empresas escolhidas estão com a certificação atualizada, sendo que, apenas duas empresas participaram da pesquisa, estes resultados são preliminares, pretende-se atingir o maior número de empresas possíveis. As informações obtidas foram constituídas de perguntas abertas e fechadas, levantamento aplicado pelo pesquisador tanto aos funcionários como à gerência das empresas.

6. Resultados e discussões

6.1 Análise global

Conforme as tabelas anteriores, o Brasil vêm se destacando no mercado externo, por seus produtos e serviços cada vez mais competitivos, com alta qualidade e baixo custo. A tabela 2 mostra que, o Brasil é líder em certificações ISO na América do Sul, frente a todos os países do mercosul, fazendo com isso que as empresas daqui se torne conhecidas mundialmente, aumentando assim a competitividade brasileira no mercado global.

Para melhor elucidar as empresas certificadas foi realizada uma pesquisa de campo em indústrias do setor da construção civil para se verificar como são desenvolvidos os processos de certificação nessas empresas, conforme mostra o quadro 1.

Empresa	Porte	Nº funcionários	Cientes	Produtos e/ou serviços
A	Médio	80	Pessoas físicas ; empresas; agropecuaristas	Construção civil; pré-moldados
B	Pequeno	48	Compradores de imóveis; usuários; investidores	construção de imóveis residenciais

Fonte: (Pesquisa nas empresas)

Quadro 1 – Histórico das empresas

6.2. Sistematização dos dados obtidos

Com base nas análises dos resultados das informações obtidas através dos questionários, nos dois níveis hierárquicos, resumiu-se no cruzamento dos dados no quadro 2 e 3, revelando as mudanças internas e externas à empresa.

Nível hierárquico	Empresa A	Empresa B
Direção/ Gerência	Padronização Redução de custos Resultados Eficácia dos procedimentos Envolvimento de pessoas	Maior organização Qualidade de seus produtos
Operacional	Ganhar vantagem competitiva Melhorar produtividade/ eficácia Melhoria da qualidade	Melhorar a capacidade de atendimento Ganhar vantagem competitiva Melhorar a eficiência Melhorar a produtividade/eficácia Melhoria da qualidade Melhorar a imagem da empresa

Fonte: (Pesquisa nas empresas)

Quadro 2 – Motivos pela aquisição da ISO

Conforme mostra o quadro 2, os motivos citados pelos dois níveis, apesar de apresentarem grandes diferenciações, o objetivo principal converge a um único objetivo, a aquisição da ISO, com a finalidade de melhorias e ainda, reforçar a política da empresa em relação ao funcionário. Como consequência, o funcionário desempenha melhor sua função, conquistando as metas propostas, aumentando a produtividade em relação ao período anterior à certificação.

Nível hierárquico	Empresa A	Empresa B
Direção/ Gerência	Aumento no volume de vendas Maior controle da administração Maior satisfação dos clientes Aumento na organização interna Maior motivação dos funcionários Aumento da produtividade eficiência Redução de custos	Aumento na organização interna Maior controle da administração Maior satisfação dos clientes Maior motivação dos funcionários Redução de desperdício
Operacional	Padronização de procedimentos Planejamento mensal e semanal das atividades desenvolvidas nas obras Maior Controle dos indicadores de desempenho	Maior organização geral da empresa Funções bem definidas em cada setor

Fonte: (Pesquisa de campo)

Quadro 3 – Principais benefícios gerados para empresa em decorrência da ISO

Nota-se no quadro 3, a semelhança de visão dos dois níveis hierárquicos mostra que a certificação gera benefícios e padroniza as atividades reduzindo erros e retrabalho gerando melhor aproveitamento dos recursos, em consequência, menor custos de produção.

No quadro 4, observa-se que as mudanças são significativas, tanto para empresa “ A”, quanto para empresa “ B”, principalmente quanto a motivação e o envolvimento de todos no processo, aumentando a eficiência e eficácia dos setores, melhorando os resultados.

Nível hierárquico	Empresa A	Empresa B
Direção/ Gerência	Organização dos setores Planejamento Resultados Envolvimento dos funcionários	Produção com qualidade Motivação de todos para o trabalho com qualidade Maior controle administrativo
Operacional	Maior controle das atividades Setores mais ágeis e eficientes	Maior sintonia entre os setores Produto mais qualificado

Fonte: (Pesquisa de campo)

Quadro 4 – As principais mudanças ocorridas na empresa após a certificação

No quadro 5, as principais dificuldades da implantação, tanto da ISO, quanto de qualquer programa de qualidade são as mesmas, como a resistência as mudanças, e a falta de pessoal qualificado, dificuldades, não só da região central do RS, mas, em geral de todo o país.

Nível hierárquico	Empresa A	Empresa B
Direção/ Gerência	Falta de pessoal qualificado Baixo envolvimento do pessoal Resistências a mudança por questões culturais,	Falta de pessoal qualificado
Operacional	Muita burocracia Custo elevado para manter o certificado	Não houve

Fonte: (Pesquisa de campo)

Quadro 5 – Principais dificuldades na implantação da certificação ISO

Na empresa “ A”, verificou-se que houve resistência à mudança, mas os dados revelam que após, os seminários de conscientização, em relação a certificação, permitiu que o processo de implantação obtivesse sucesso. Para o nível operacional, as dificuldades se restringiram nas questões burocráticas, considerando que estas empresas se utilizavam de treinamentos regulares em função de defeitos na produção, do retrabalho, da produção defeituosa e do excesso de sucatas que gerava um alto custo de desperdício.

6.3. Outras questões relevantes: nível de direção

Os dados revelam que programas de gestão pela qualidade, como 5 Ss, serviram como base a implementação do sistema de qualidade de certificação ISO. O processo de implementação nas duas empresas tiveram duração de aproximadamente 1 ano. A forma do processo de implantação na empresa “A” ocorreu através de uma parceria com o SEBRAE, enquanto que, na empresa “B” foi a própria direção que fez a implantação. Outro aspecto importante que deve ser ressaltado, na empresa “A”, houve resistências no início do processo de implantação, devido a aspectos culturais, por algumas pessoas resistentes a mudança. Já na empresa “B”, no que diz respeito a este aspecto, não houve resistências.

No período pós-certificação, o selo ISO influenciou o desempenho e resultados das duas empresas, ajudando-as a reduzir custos, diminuir perdas, aumentar as vendas e principalmente a produzir imóveis de qualidade. Para estas não houve pontos negativos na empresa em decorrência da certificação ISO, e atualmente, os procedimentos que foram adotados em função desta certificação são executados com naturalidade por todos.

Quanto as formas utilizadas para sustentação do sistema da qualidade ISO, a empresa “A”, adota a sistemática de reuniões quinzenais da qualidade, auditorias internas e externas. Enquanto que a empresa “B”, utiliza treinamento constante, planejamento estratégico, acompanhamento de metas, planejamento de obras, acompanhamento dos procedimentos atuais, atualizando-os se necessário for. A empresa “A” participa também do PGQP – Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade e pretende atuar no PBQPH e que esta já

migrou para a ISO 9001/2000, enquanto que a empresa “B” só possui o selo ISO, mas já migrou para a nova versão.

6.4. Outras questões relevantes: nível operacional

Observou-se no nível hierárquico nas empresas em estudo que, a participação dos funcionários é efetivada pelas respostas concisas referentes ao questionamento elaborado. Os funcionários, de uma forma ou de outra, sempre participaram da implementação das normas ISO. Alguns funcionários participaram da equipe de implementação, outros da elaboração de documentos e materiais necessários a concretização da implementação.

O envolvimento e comprometimento que surge com a implantação e manutenção das ações se estende ao período pós-implantação, onde todos participam de decisões para manter a certificação, seguem os procedimentos exigidos pela ISO, para atingir metas estabelecidas nas reuniões da qualidade, alguns participam do comitê de qualidade e procuram elaborar novas idéias que possam melhorar o processo.

Quanto as melhorias visualizadas pelos funcionários em seu trabalho, após a implantação da ISO, há uma maior interação entre todos os setores, o que aumenta a comunicação e a sintonia entre estes, melhorando o planejamento das atividades. Somente na empresa “ A” houve algum tipo de crítica nesta questão, onde ressaltou-se que houve um aumento na burocracia no dia-a-dia, aumentando o tempo de serviço consumido para atender as normas definidas.

Finalizando, concluí-se que, considerando que as empresas já possuíam base para a implementação do sistema de qualidade, algumas dificuldades foram enfrentadas, mas, 100% dos recursos humanos aderiram aos procedimentos definidos pela ISO na empresa, e todos preferem trabalhar na empresa gerenciada pela nova visão de gestão pós-certificação. O processo para obtenção da certificação exige além de disciplina, a participação efetiva de todos os funcionários da organização. As etapas, o tempo e o custo envolvido neste processo variam entre as organizações e entre segmentos de mercados diferenciados.

7. Conclusões

Referente ao contexto em geral, nota-se que as NBR – ISO 9000 é um dos caminhos que as empresas vem buscando para se qualificar no mercado, tanto interno quanto externo, amentando o ganho de competitividade com relação as empresas que não buscam esse caminho. Deve-se referenciar os benefícios da ISO como a utilização adequada dos

equipamentos, materiais e mão-de-obra obtendo portanto, a uniformização do trabalho.

Outro fator relevante, é a preferência do empresário tanto do Brasil, quanto do Rio Grande do Sul, pela certificação garantindo papel de destaque em certificação, entre os países da América do Sul, conforme mostrado nas tabelas 1, 2, e 3. A idéia, não é apenas buscar os incentivos governamentais para as empresas, mas em especial, meios de qualificar cada vez mais seus produtos e serviços como forma de melhoria da competitividade.

Quanto a análise da pesquisa realizada nas empresas A e B, contactou-se a importância fundamental do tema abordado para o ramo da construção civil, na região central do RS. Os dados foram transformados em informações teóricas de grande importância para levar conhecimento as empresas que pretendem investir em sistemas de qualidade como ISO 9000.

Em primeiro lugar, observa-se que, a opinião tanto da alta direção, quanto do nível operacional nas empresas são semelhantes, isso deve-se a que as empresas em estudo, possuem cultura de equipe e mudança cultural, visto que, essas empresas implementaram programas de qualidade anteriores ao da certificação ISO.

Em segundo lugar, percebe-se que, a implantação do sistema de qualidade ISO 9000 provocou mudanças significativas nessas empresas em todos os setores. Entretanto, com base nos relatos obtidos, verifica-se que as mudanças na área de gestão e de planejamento são as de maior impacto, pois, houve um aumento no controle de todos os processos em todos os setores, tornando-os mais ágeis.

Constata-se também que a certificação, apesar de dispendiosa, tanto em termos de tempo, quanto de custos, trouxe vários benefícios para as empresas, tais como: aumento no volume de vendas, consequência da qualidade do produto que gera maior confiabilidade ao cliente. Eliminando os desperdícios contribuirá para a redução de custos, sendo que um dos principais benefícios foi sanar problemas como retrabalho e sucatas. Estes custos foram reduzidos significativamente, no setor da construção civil, principalmente, no que se refere a retrabalho, que não agrega valor ao produto, gerando perdas e desperdícios, que resultam em custos elevados de produção.

O sistema de gestão, baseado na ISO 9000, é eficaz na obtenção de diversos benefícios, no momento de implementar, deve-se atentar para os objetivos específicos da organização, em função de suas metas e seus recursos.

Finalizando, concluí-se que um estudo sobre a opinião de pessoas de diferentes níveis culturais, podem levar a conclusões incorretas, mas neste estudo, verifica-se que essas empresas estão inseridas em programas de qualidade, em torno de 10 anos. Importante ressaltar que, casos isolados foram constatados, mas, sem grandes influências, no trabalho em desenvolvimento, em consequência dessa cultura, os dois níveis se apresentam bem sintonizados. Verifica-se que é imprescindível que a cultura da qualidade seja disseminada em todos os níveis da organização. Só assim, as percepções quanto aos programas de qualidade irão de encontro a um só objetivo, a visão e a missão da empresa.

Referências Bibliográficas

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. Disponível em: <http://www.abnt.org.br>. Acesso em: 02/06/2003.

ABNT_ CB-25 - Associação Brasileira de Normas Técnicas: Comitê brasileiro da qualidade. Disponível em: <http://www.abntcb25.com.br> . Acesso em: 02/06/2003.

CARVALHO, Heitor Range de. ISO 9000 - passaporte para qualidade. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

INMETRO – Instituto Nacional de Metrologia. Disponível em: <http://www.inmetro.gov.br> Acesso em: 02/06/2003.

KING, Nei de Oliveira. Revista Controle da Qualidade, São Paulo, ano 8, n. 82, p. 48, mar. 1999.

LIMIA, Luiz Carlos de Araújo. Lista de verificação baseada na norma NBR ISO 9000 : 2000 para auditoria da qualidade. Monografia de Especialização, PPGGQ – UFSM, Santa Maria, 2001.

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. 3. ed. P.A., RS : Bookman , 2001

MARANHÃO, Mauriti. Sistemas da qualidade conforme a ISO 9000. ed. São Paulo: Sinduscon, 1999.

MARANHÃO, Mauriti. ISO 9000: manual de implantação versão ISO 2000. 3.ed. R.J: Qualitimark, 2001.

ROTARY, Brian . ISO 9000. ed. São Paulo: Makron Books, 1993.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. Administração. 5.ed. RJ: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2ª ed. Porto alegre: Bookman, 2001.

ZERO HORA, Jornal. Edição de 17/06/2003, pag. 04.