

**CENTRO PAULA SOUSA
ETEC JOSÉ MARTIMIANO DA SILVA**

**GABRIELLY KAUANE NUNES
GUILHERME HENRIQUE SOARES DA SILVA
LUÍSA TEIXEIRA ANTONELLI
PHELIPE BARBARA PUTINATTO OLYMPIO**

**A POLÍTICA DE QUALIDADE ISO 9001 EM UMA METALÚRGICA
NA REGIÃO DE RIBEIRÃO PRETO**

RIBEIRÃO PRETO

2022

CENTRO PAULA SOUSA
Etec JOSÉ MARTIMIANO DA SILVA

A POLÍTICA DE QUALIDADE ISO 9001 EM UMA METALÚRGICA
NA REGIÃO DE RIBEIRÃO PRETO

**Trabalho de conclusão de curso apresentado
ao Centro Paula Souza – Etec José
Martimiano Da Silva a fim de obtenção do
título de Técnico em Administração.**

Orientador: Prof. Marcelo Pereira

RIBEIRÃO PRETO

2022

FOLHA DE APROVAÇÃO

Alunos: Gabrielly Kauane Nunes.

Guilherme Henrique Soares da Silva.

Luísa Teixeira Antonelli.

Phelipe Barbara Putinatto Olympio.

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em 20/06/2023.

Título: A política de qualidade ISO 9001 em uma metalúrgica na região de Ribeirão Preto.

Prof. Orientador Marcelo Alves Pereira.

Professor Abel José da Silva

Coordenador do Curso de Técnico em Administração.

Aos nossos pais e familiares, principais incentivadores, companheiros e acreditadores em
nosso potencial.

AGRADECIMENTOS

Ao Prof. Marcelo Alves Pereira, por sua competência, dedicação e disponibilidade como orientador. A todos os membros do grupo que se dedicaram nessa reta final da nossa formação e a todos os membros familiares que nos incentivaram e nos acolheram ao longo do curso.

“Lute com determinação, abrace a vida com paixão, perca com classe e vença com ousadia, porque o mundo pertence a quem se atreve e a vida é muito bela para ser insignificante.”

-Charles Chaplin

RESUMO

A ISO 9001 é um sistema de gestão da qualidade que busca otimizar os processos, aumentar a agilidade no desenvolvimento de produtos e atender às expectativas dos clientes. Desenvolvida em 1987, com base na norma britânica BS 5750, e passou por diversas versões ao longo dos anos, com atualizações, alterações na estrutura, nos requisitos, até chegar na norma atual utilizada desde 2015. A implementação da ISO 9001 requer uma identificação do contexto da organização, mapeamento dos processos necessários e contato com um organismo certificador para realizar uma auditoria de certificação. Pequenas empresas também têm a possibilidade de obter a certificação, e o tempo para a implementação varia dependendo de vários fatores.

A auditoria interna é uma etapa crucial do processo de certificação, permitindo identificar e corrigir erros antes da auditoria de certificação. Treinamentos e auditorias de manutenção também são necessários para garantir a conformidade contínua com a norma. Ao longo do tempo, a política de qualidade evoluiu, passando de uma produção artesanal sem padrões definidos para um foco crescente na qualidade e na satisfação dos clientes. A norma ISO 9001 desempenhou um papel importante na padronização de outras normas de sistemas de gestão.

Em suma, a ISO 9001 é uma norma que visa melhorar a qualidade dos produtos e serviços, garantir a satisfação dos clientes e promover a melhoria contínua nas organizações. Sua implementação e certificação envolvem várias etapas e requisitos específicos, mas podem trazer benefícios duradouros para as empresas.

Palavra-chave: ISSO 9001, Gestão de Qualidade, Certificação

ABSTRACT

ISO 9001 is a quality management system that seeks to optimize processes, increase agility in product development, and meet customer expectations. It was developed in 1987, based on the British standard BS 5750, and went through several versions over the years, with updates, changes in structure, and in requirements, until it reached the current standard used since 2015. The implementation of ISO 9001 requires an identification of the context of the organization, mapping of the necessary processes, and contact with a certifying body to perform a certification audit. Small companies also have the possibility to obtain certification, and the time for implementation varies depending on several factors.

Internal auditing is a crucial step in the certification process, allowing errors to be identified and corrected before the certification audit. Training and maintenance audits are also required to ensure ongoing compliance with the standard. Over time, the quality policy has evolved from artisanal production without defined standards to an increasing focus on quality and customer satisfaction. ISO 9001 has played an important role in standardizing other management system standards.

In short, ISO 9001 is a standard that aims to improve the quality of products and services, ensure customer satisfaction, and promote continuous improvement in organizations. Its implementation and certification involves several specific steps and requirements, but can bring long-lasting benefits to companies.

Key-word: ISO 9001, Quality Management, Certification

Sumário

CAPÍTULO I	10
1. Introdução	10
1.1 Justificativa	11
1.2 Questões de pesquisa	11
1.3 Objetivo	11
1.3.1 Objetivos Geral.....	11
1.3.2 Objetivos Específicos.....	11
1.4 Métodos e técnicas	12
CAPÍTULO II	13
2.1. Conceito	13
2.2. Histórico	13
2.3. Normas e processos essenciais para a certificação	15
2.4. Surgimento da política de qualidade	17
2.5. A importância de um líder	19
CAPÍTULO III	22
3.1. Papel de um líder	22
3.2. Processos e competências obter a norma	23
3.3. Benefícios da certificação	24
3.4. Certificação	25
3.5. Prazo vigente	27
CAPÍTULO IV	29
4.1. Conclusão	Erro! Indicador não definido.
Referências	30

CAPÍTULO I

1. Introdução

Segundo o documento com a adaptação realizada pelo ABNT/CB-25 ao documento ISO, consolidando comentários do INMETRO e do grupo de aperfeiçoamento do processo de certificação, disponibilizada pelo Comitê Brasileiro de Qualidade, diz que:

“A ABNT NBR ISO 9001 é a versão brasileira da norma internacional ISO 9001 que estabelece requisitos para o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) de uma organização, não significando, necessariamente, conformidade de produto às suas respectivas especificações.”

O ISO 9001 é uma norma que padroniza o serviço ou produto, é um sistema que visa otimizar o processo e desenvolver os produtos de forma mais rápida, tendo como objetivo satisfazer esta necessidade dos clientes. Nesse sentido, ela pode ser aplicada com outras normas de funcionamento como por exemplo as normas de saúde ocupacional e meio ambiente, esta norma foi adotada em todo o mundo sendo a mais reconhecida dentre as demais normas. Assim sendo, não é apenas para melhorar a performance dos negócios, mas também garante uma consistência do serviço prestado e a capacidade de fornecer coerência e reprodutibilidade no serviço ou produtos.

Nesse sentido, quando falamos sobre a política de qualidade de qualquer empresa associamos a ISO 9000 e a 9001, porque faz parte de um sistema de gestão e pode ser implementada em qualquer organização de qualquer tamanho e independente do ramo de atuação. A política de qualidade refere-se há um processo de comprometimento empresa e cliente, no qual é firmado de forma escrita o dever de assegurar a qualidade de seu produto, dessa forma o foco é um trabalho eficiente, ponderando os processos e ferramentas necessários para garantir o que foi prometido.

Portanto, para assegurar a veracidade de que a ISO 9001 pode ser aplicada em qualquer empresa não sendo específica apenas para um segmento organizacional, iremos analisar o segmento da metalurgia.

1.1 Justificativa

A complexidade do processo de produção vem despertando algumas dúvidas sobre a importância da qualidade, sendo assim, a presente pesquisa tem como objetivo analisar e ressaltar os principais desafios enfrentados no setor de qualidade, com foco na norma ABNT NBR ISO 9001.

1.2 Questões de pesquisa

1. Qual o papel das lideranças e responsáveis na empresa pelo processo de implementação da ISO 9001?
2. Como ocorrem os treinamentos para capacitação da norma ISO 9001?
3. Quais as competências necessárias para se ter um padrão de qualidade que atenda todos os requisitos da ISO 9001?
4. Quais são os benefícios para a empresa, clientes e fornecedores com a certificação de qualidade?
5. Identificar o processo de implementação da ISO
6. A certificação possui prazo de validade ou necessidade de renovação prevista em Lei?

1.3 Objetivo

1.3.1 Objetivos Geral

Este projeto tem o objetivo de compreender a política de qualidade da ISO 9001 no segmento de metalurgia na região de Ribeirão Preto.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Compreender o papel das lideranças no processo de implantação da ISO 9001.
2. Identificar o processo de treinamento para capacitação da ISO 9001.
3. Estudar as competências necessárias para o atendimento das normas de qualidade
4. Interpretar os benefícios para a certificação de qualidade.
5. Compreender como se obtém a certificação da norma e o processo de implementação.
6. Averiguar se há prazo de vencimento ou necessidade de renovação da certificação.

1.4 Métodos e técnicas

Foram selecionados os métodos de pesquisa exploratórios (DESK RESEARCH), na obtenção da certificação ISO 9001, com o objetivo de assegurar a qualidade do produto.

Este projeto foi embasado em pesquisas bibliográficas. As informações foram obtidas a partir de leituras, análises de artigos, livros e vídeos.

CAPÍTULO II

2.1. Conceito

Ao analisarmos o sistema de política de qualidade que engloba a ISO 9001 é necessário compreender o seu significado:

“A ISO 9001 é um sistema de gestão com o intuito de garantir a otimização de processos, maior agilidade no desenvolvimento de produtos e produção mais ágil a fim de satisfazer os clientes e alcançar o sucesso sustentado”. (Furniel, ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade, 2010)

Sendo assim, o objetivo principal é acelerar o procedimento de formação de produtos e serviços, visando o aumento da produção, conquistando a meta de satisfazer as expectativas dos clientes. Para que este método tenha êxito, é utilizado o Sistema de Gestão e Qualidade (SGQ) como um instrumento dirigente, no qual pretende encontrar e corrigir sistemas ineficientes dentro da empresa.

2.2. Histórico

O desenvolvimento da ISO 9001 ocorreu em 1987, tendo como base a norma britânica BS 5750, a qual seu principal objetivo era tornar-se referência de padrão Internacional para garantir a qualidade de produtos e serviços. Entretanto, inicialmente esta norma ainda não havia sido nomeada como ISO 9001, e sim como um Sistema de Qualidade.

A primeira versão de implantação deste sistema ocorreu em 1994, por ser o documento inicial partiu do princípio que:

‘[...] como Sistema de Garantia da Qualidade com foco em ações preventivas, na primeira versão cada empresa definia seus próprios requisitos, elaborando uma grande quantidade de procedimentos e instruções de trabalho para suportar o Sistema da Garantia da Qualidade, devido ao excesso de documentos desenvolvidos fazia com que a norma se tornasse complexa e difícil de manter todos os seus controles.’ (Furniel, ISO 9001 e suas mudanças ao longo do tempo, 2021).

Desse modo, cada empresa definiu suas condições, sendo assim a norma se tornou complexa e difícil devido ao alto número de informações contidas no documento.

Nos anos 2000 originou-se a segunda versão essa nova diretriz que foi marcada por grandes alterações na estrutura, as quais exigia que as empresas já certificadas se adequassem aos novos requisitos. Deste modo, a novidade implementada visava a abordagem por processos que gerassem uma maior valorização para o mapeamento dos processos de desenvolvimento dos produtos. A norma acabou ficando mais objetiva, empenhando-se na satisfação dos clientes e na melhoria contínua na conformidade do produto.

Com o passar dos anos os sistemas de produção foram evoluindo e juntamente com eles o sistema de gestão de qualidade. em 2008 a terceira Versão deste modelo ganhou um enfoque já que as empresas averiguaram a necessidade de uma preocupação com as partes interessadas conhecida como stakeholders. No mesmo ano foi incluído a ISO 14001 para melhoria da interação entre os funcionários.

Em 2015 surgiu a quarta versão do regulamento, o qual seguimos até os dias de hoje. houve mudanças significativas nos termos adotados pelo sistema de gestão de qualidade, além da definição de uma nova estrutura padronizada seguindo a estrutura de:

1. Introdução
2. Escopo
3. Referência normativa
4. Termos e definições
5. Contexto da organização
6. Liderança
7. Planejamento
8. Apoio
9. Operação
10. Operação avaliação de desempenho
11. Melhoria

Segundo o CEO Igor Furniel:

“A ISO 9001 tem uma grande relevância e papel importante para a padronização de outras normas, a partir dela foram criadas outras normas de sistemas de gestão, como por exemplo ISO/IEC 27000 para a segurança da informação, a ISO 22000 para segurança de alimentos, entre outras. Ao longo dos anos e com suas mudanças ela se tornou uma das normas mais importantes do mundo.” (Furniel, ISO 9001 e suas mudanças ao longo do tempo, 2021)

Dessa forma, com o passar dos anos desde sua criação até os dias atuais, foi necessário a reformulação de algumas características normativas para que as mesmas pudessem se adequar as características das empresas. Para isso, foi necessário fazer uma análise de riscos para que a abordagem seja mais específica para prever os riscos, retenção da informação documentada

para assimilar todas as informações importantes para manter o sistema de qualidade, o qual auxiliou na não obrigatoriedade de desenvolvimento de manual de qualidade e sim dar foco aos pontos que a norma indica.

Ademais, o conhecimento organizacional foi importante para determinar e gerenciar o conhecimento necessário para as operações e processos, auxiliando e estabelecendo requisitos para atender às necessidades e expectativas de todas as partes interessadas.

2.3. Normas e processos essenciais para a certificação

Ações necessárias para implementação, segundo Igor Furniel (CEO de uma das maiores consultorias especializadas em ISO 9001 do Brasil) vários fatores são importantes para a implementação, além de organização especial e monitorada por um órgão certificador credenciado e capaz de auditar esse tipo de certificação.

A empresa que deseja se certificar deve conter não só um CNPJ, mas sim cumprir a legislação imposta pelo seu ramo de atuação. Com base nesses fatores, o primeiro passo deve ser identificar o contexto da organização e logo em seguida, deve-se identificar as partes e mapear os processos necessários para que a empresa funcione de forma correta e com fluidez.

Na sequência é necessário entrar em contato com um organismo terceirizado que emite certificação, atualmente há inúmeros órgãos com essa capacidade e podem ser contatados com facilidade, tudo passará por uma auditoria que determinará se a organização está dentro dos critérios.

Etapas primordiais:

- Consultorias de implementação: Algumas empresas decidem contratar um consultor para auxiliá-las no processo de implementação de um sistema de gestão. Por meio de sua expertise, essa consultoria poderá orientá-lo sobre os requisitos das Normas ISO e ajudá-los a desenvolver as ferramentas necessárias. Lembramos que a contratação de uma consultoria para tal é opcional.
- Pré Auditoria: Após concluir a implementação do seu sistema de gestão e antes da auditoria de certificação, caso entenda ser necessário, poderá ser solicitada uma pré auditoria, para que um organismo de certificação faça uma avaliação prévia e independente do seu sistema de gestão e avaliar se ainda há requisitos que não estão de acordo com os critérios da norma ISO adotada. Este passo é opcional para qualquer organização.

- Apto para receber a certificação: Nessa etapa você deve solicitar a certificação ISO através de um organismo de certificação terceirizado. A certificadora fará a auditoria dos documentos e do sistema de gerenciamento da sua empresa em relação aos requisitos da norma e decidirá se está pronta para a certificação. Na auditoria é necessário demonstrar que seu sistema de gestão é eficaz.
- A certificação: Cada certificação é válida por 3 anos. No entanto, todos os anos a certificadora realiza uma auditoria de supervisão que garante a aderência contínua ao seu sistema de gestão aos requisitos da norma ISO.

Pontos importantes a serem mencionados:

1. A diferença entre a implementação e a certificação ISO 9001: Implementação e certificação são duas etapas diferentes do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), que buscam o mesmo objetivo: a obtenção da qualidade total. A implementação é a adequação dos processos da empresa necessários para se obter a certificação ISO 9001. Por isso, após a implementação, a empresa deve contratar um organismo certificador independente, que realizará auditorias para verificar se a implementação está condizente com a norma e emitir o certificado.

2. O tempo para obtenção: Todas as empresas que querem implementar um Sistema de Gestão da Qualidade ou estão no início do processo possuem essa dúvida – afinal, esse é um fator que interfere em como funciona a certificação ISO 9001. A resposta para essa dúvida é muito relativa, pois depende de uma série de fatores como: número de funcionários, porte e setor da empresa, comprometimento da direção, envolvimento dos funcionários, entre outros. Para as empresas de pequeno e médio porte que realmente se dedicam a esse projeto, normalmente o prazo para a implementação é de 06 meses a 1 ano. Porém, vale ressaltar novamente que esse é um prazo estimado e que pode variar de cada empresa.

3. Pequenas empresas podem ter a certificação ISO 9001? E a resposta para essa pergunta é sim, hoje pequenas e microempresas têm condições de implementar e obter a certificação ISO 9001. A realidade do consultor-oráculo, aquele senhor de meia idade, barba branca e pasta de executivo que tudo sabe e cobra caríssimo para lhe dar informações acerca de sua própria empresa ficou no passado. Atualmente existem plataformas e sistemáticas modernas e que visam transmitir conhecimento. Essas novas formas de trabalho permitem que qualquer empresa, por menor que seja, tenha condições de conhecer e controlar melhor seu processo, otimizar ganhos e minimizar

perdas, e acima de tudo buscar um alto nível de qualidade em seus produtos e serviços, se tornando uma empresa mais competitiva e mais lucrativa.

4. O que acontece se a empresa não passar na auditoria de certificação? Não passar na auditoria não é o fim do mundo como parece ser, quando o resultado da segunda etapa não é satisfatório é agendada uma auditoria de follow-up em até 03 meses para que o auditor possa verificar a implementação das ações corretivas e então emitir o resultado oficial.

5. Promova treinamentos: É importante desenvolver e incentivar o treinamento da equipe, tanto antes como depois da certificação. De acordo com Garvin (1993), “uma organização de aprendizagem é uma organização hábil no criar, adquirir e transferir conhecimento e no modificar de seu comportamento para refletir novo conhecimento e insights”. Isso facilita a aplicação das alterações, afinal, além de bem treinada, sua equipe entenderá o que é necessário para que a certificação ISO 9001 funcione corretamente na sua empresa.

Igor ainda diz que, o processo de auditoria interna é uma das mais importantes etapas de todo o processo, então deve-se ser totalmente claro e objetivo nas questões abordadas, este é o momento em que se garante que tudo está alinhado com a norma, podendo rever erros e corrigi-los a tempo. Porém é preciso ser totalmente transparente nesse momento para que possa ser analisado com clareza, o que ainda precisa de ajustes antes da auditoria de certificação. Vale também mencionar que são necessárias auditorias para manutenção de todo o processo, que devem ser feitas todo ano para se garantir total controle de defasagem e de total acerto em ocasiões críticas.

2.4. Surgimento da política de qualidade

Surgiu no século XVII, os profissionais eram os maiores responsáveis por fornecer à população produtos diferenciados. Cada um produzia conforme os seus conhecimentos, que eram geralmente adquiridos por meio de ensinamentos do pai ou de um mestre. Não havia um padrão para as mercadorias e o comércio local podia decidir entre a qualidade e oferta. Como a demanda dos pedidos era limitada, as produções eram feitas com tempo e boa parte da população sentia-se satisfeita com o que estava sendo oferecido.

Em 1940, o controle de qualidade estava em crise por conta da Segunda Guerra Mundial. O conflito e o impacto gerado na produção em massa reforçaram a necessidade de métodos mais rigorosos de controle de qualidade. E isso porque havia a necessidade da centralização já

que os países estavam criando novas oportunidades de mercado para a comunidade. Nos setores operacional, financeiro ou comercial, as fábricas precisavam adotar táticas em todos os seus procedimentos caso quisessem garantir a qualidade dos produtos e a plena satisfação de seus consumidores e isso com o máximo de economia.

Segundo Maximiano:

A Qualidade é um problema de todos e abrange todos os aspectos da operação da empresa, ou seja, a qualidade é uma questão sistêmica. Garantindo-se a qualidade do sistema, garante-se a qualidade dos produtos e serviços. Esta mudança de filosofia significa a evolução para a era da qualidade total.

Após 1980 os países perceberam a necessidade de manter o foco nos processos e em conservar o foco no fornecimento. O Japão passou a investir na formação dos profissionais, na organização de suas equipes e na criação de ambientes de trabalho confiáveis e de respeito mútuo. A atualização da norma em 2000 ficou mais imparcial. Ela manteve o foco na satisfação dos clientes, mas também apontou a necessidade de melhorias contínuas e dos produtos seguirem um padrão em comparação à ISO 9000.

Nessa última versão da ISO 9001, em 2015, são apontadas apenas algumas modificações. Agora a norma volta a sua atenção para a geração de resultados e também melhorias. Dentro dessas alterações a mais importante está relacionada aos seus princípios, que hoje podem ser destacados como sendo:

- Foco no cliente;
- Liderança;
- Engajamento das pessoas;
- Abordagem de processos;
- Melhoria;
- Tomada de decisão baseada em evidência;
- Gestão de relacionamento.

Segundo Deming:

A qualidade só pode ser definida em termos de quem a avalia, na opinião do operário, ele produz qualidade se puder se orgulhar de seu trabalho, uma vez que baixa qualidade significa perda de negócios e talvez de seu emprego. Alta qualidade pensa ele, manterá a empresa no ramo. Qualidade para o administrador de fábrica significa produzir a quantidade planejada e atender às especificações. Uma das frases mais famosas de Deming para conceituar qualidade é “atender continuamente às necessidades e expectativas dos clientes a um preço que eles estejam dispostos a pagar”.

Criada em 1987, a versão introdutória da ISO 9001 abrangia outras duas normas para a certificação: a ISO 9002 e a ISO 9003. A ISO 9001 implicava em um modelo para garantir a qualidade dos serviços, instalações, projetos/desenvolvimento, assistência técnica, design e produção — utilizado por empresas cujas funções eram voltadas para a criação de produtos.

Segundo Reis gerente da área de qualidade da MKS:

“Encontramo-nos num mercado extremamente competitivo, onde os clientes são cada vez mais exigentes. É fundamental inovar e investir num Sistema de Gestão da Qualidade que consiga trazer para a organização os pilares Foco no cliente, Liderança proativa, Melhoria contínua, Decisão baseada em fatos, Boa relação com os fornecedores, Visão sistêmica, Gerenciamento por processos e a Conscientização de todos os colaboradores”, (Marcio Reis,2021)

Quando a norma diz, que é necessário que a política seja comunicada, entendida e aplicada, isto não é sinônimo de memorização. Existem gestores que acham que todo seu time de trabalho deve decorar a política, não é isso que a norma pede. Quando o auditor for em sua empresa, ele buscará evidências de como a política da qualidade é encarada em toda organização. Dentro da Gestão da Qualidade, existem diversos autores que contribuíram para o desenvolvimento da ciência. Porém, alguns nomes se destacam ao longo da linha do tempo da qualidade, e os principais deles são:

- Walter Shewhart; pode ser considerado o “pai” da qualidade nas empresas, já que foi um dos pioneiros na utilização de métodos estatísticos de controle. Sua principal contribuição, como vimos, foi eliminar a inspeção produto por produto, que se tornou inviável com a produção em larga escala.
- William Edwards Deming; contribui para evolução da Qualidade Total durante a segunda guerra mundial. Após isso, se tornou um dos responsáveis pela mudança da visão e das práticas da indústria japonesa, que passou a liderar vários mercados como o automobilístico e o tecnológico.
- Kaoru Ishikawa; Contribuição de Kaoru Ishikawa para as organizações foi com certeza a criação do Diagrama de Ishikawa, ferramenta que por si só já poderia marcar seu nome na história, pois ajuda diariamente milhões de profissionais a melhorar a Qualidade em suas empresas

2.5. A importância de um líder

Para compreendermos a importância de um líder no seu local de trabalho, é necessário compreender e dominar mesmo que de forma superficial os conceitos de líder e liderança.

Sendo assim, o termo líder advém da língua inglesa, *LEADER*, que significa guia, chefe, do inglês arcaico *LAEDAN*, guiar, chefiar, do Germânico *LAITHJAN*, chefiar, daí vieram nossas palavras “liderar” e líder”. A palavra líder de origem celta, tem como significado, o que vai na frente. (CONTABILIDADE POPYRUS,2019)

Na pesquisa científica das lideranças nas organizações Loraine (2018 apud Chiavenato, 2003), o conceito de liderança surgiu na década de 30, fora do campo da filosofia e da história, pois cada autor tem seu conceito sobre a liderança, pois o conceito mais usado pode ser definido como a capacidade de influenciar um grupo em direção ao alcance de objetivos.

O líder deve compreender os procedimentos dentro da organização possuindo um elevado nível de conhecimento, assimilando seus deveres e valores perante os membros da corporação, sendo assim podemos afirmar que:

“A principal função de um líder é representar sua equipe, devendo ser uma referência para todos. O líder é capaz de influenciar as outras pessoas a agir sem usar a força ou o medo, motivando sua equipe a ter um bom desempenho e assim ajudando-a a alcançar bons resultados. Além disso, o líder deve incentivar o crescimento de cada membro de seu time dentro da empresa, trabalhando para que haja harmonia e bem-estar no grupo.” (Dias, 2020)

Dessa forma, ao analisarmos a fala de Rodrigo Dias, este papel de liderar o grupo de funcionários é de intermediar trabalhadores e os cargos acima dele buscando sempre o melhor resultado não para aquele setor, ou pontualmente para aquele colaborador, mas sim o crescimento da corporação em uma visão macro. Nesse sentido, independente do cargo que ocupe na empresa, podemos notar que de forma espontânea há um funcionário que se destaque não só pelo trabalho, mas pela maneira de agir naquele setor incentivando e aflorando a determinação das pessoas no seu meio de trabalho.

Entretanto, como surge um líder dentro das organizações, quais características permeiam o surgimento de um guia nos setores?

“A liderança pode surgir de forma natural, quando uma pessoa se destaca no papel de líder, sem possuir forçosamente um cargo de liderança. É um tipo de liderança informal. Quando um líder é eleito por uma organização e passa a assumir um cargo de autoridade, exerce uma liderança formal. Um bom líder é uma pessoa que dirige ou aglutina um grupo, podendo estar inserido no contexto de indústria, no exército etc. Existem vários tipos de líder, que mudam em função das características do grupo.” (Sólides, 2016)

Sendo assim, é notório que a liderança surge quando um líder de forma natural se destaca fortemente no meio que está, seja trabalho, escola, sociedade e etc, sem possuir o cargo de líder em si, devido a espontaneidade, considerada como uma liderança informal. Enquanto, ao formalizar a liderança o líder é escolhido para se tornar um cargo de líder exercendo uma liderança formal

Segundo o livro “Confiança e liderança nas organizações”:

“A liderança é o determinante decisivo da atmosfera do grupo. Em quase todos os casos, uma boa solução dos conflitos sociais exige a atividade de líderes preparados

e democráticos. Essa liderança não é uma simples utilização de alguns meios engenhosos para permitir que as pessoas se sintam bem: um líder democrático não é apenas uma pessoa hábil, capaz de convencer. O processo democrático é complexo, e é preciso preparar tanto os líderes como os membros do grupo para nele desempenhar os respectivos papéis.” (Drummond, 2007)

Com base na fala de Virgínia, a resolução dos conflitos sociais requer a presença de líderes preparados e democráticos, que não se limitam a utilizar meios engenhosos para fazer as pessoas se sentirem bem, mas sim que passam por um processo democrático complexo. O autor destaca que tanto os líderes quanto os membros do grupo devem estar preparados para desempenhar seus papéis nesse processo democrático. Em resumo, o texto enfatiza a importância da liderança democrática na gestão de conflitos e no desenvolvimento do grupo.

CAPÍTULO III

3.1. Papel de um líder

As lideranças e os responsáveis desempenham um papel fundamental no processo de implementação da norma ISO 9001 em uma empresa. Eles são os principais agentes de mudança e têm a responsabilidade de liderar e apoiar a implementação do sistema de gestão da qualidade (SGQ) de acordo com os requisitos da ISO 9001. Aqui estão algumas das principais responsabilidades dessas lideranças e responsáveis:

1. **Comprometimento:** As lideranças devem demonstrar um comprometimento claro com a implementação da ISO 9001 e com a melhoria contínua do SGQ. Isso envolve comunicar a importância da norma para a organização, estabelecer objetivos e metas claras e fornecer os recursos necessários para implementar e manter o SGQ.

2. **Planejamento:** É responsabilidade das lideranças e responsáveis desenvolver um plano estratégico para a implementação da ISO 9001. Isso inclui a definição de papéis e responsabilidades, a alocação de recursos, o estabelecimento de prazos e a identificação das etapas necessárias para alcançar a conformidade com a norma.

3. **Liderança e comunicação:** As lideranças devem liderar pelo exemplo, demonstrando comportamentos e atitudes que promovam a cultura da qualidade. Além disso, elas devem comunicar claramente as expectativas em relação ao SGQ, fornecer treinamento e conscientização adequados e manter um diálogo aberto com os funcionários em todos os níveis da organização.

4. **Estabelecimento de políticas e objetivos:** As lideranças devem trabalhar em conjunto com os responsáveis para estabelecer políticas e objetivos da qualidade alinhados com os requisitos da ISO 9001. Essas políticas e objetivos devem ser documentados, comunicados a todos os funcionários e revisados periodicamente para garantir sua adequação e eficácia.

5. **Implementação e monitoramento:** As lideranças devem fornecer orientação e suporte durante a implementação do SGQ, assegurando que os processos e procedimentos necessários sejam estabelecidos, implementados e mantidos. Além disso, elas devem monitorar regularmente o desempenho do SGQ por meio de auditorias internas e revisões de gestão, a fim de identificar áreas de melhoria e tomar as ações corretivas apropriadas.

6. **Melhoria contínua:** As lideranças e responsáveis devem promover uma cultura de melhoria contínua dentro da organização. Isso envolve a análise crítica dos processos, a identificação de oportunidades de melhoria, a implementação de ações corretivas e preventivas e o estabelecimento de medidas para avaliar o desempenho do SGQ ao longo do tempo.

Em suma, as lideranças e responsáveis desempenham um papel chave na implementação da ISO 9001, fornecendo direção, apoio e recursos, estabelecendo políticas e objetivos da qualidade, monitorando o desempenho do SGQ e promovendo a cultura de melhoria contínua. Seu envolvimento ativo e comprometimento são essenciais para o sucesso do processo de implementação e para a obtenção dos benefícios da certificação ISO 9001.

3.2. Processos e competências obter a norma

Existe uma sequência lógica no requisito. Primeiro se determina quais são as competências, somente após isto identificamos como podemos garanti-las.

A organização pode assegurar a competência de pessoas com base em três aspectos:

- Educação – uma formação escolar necessária;
- Treinamento – neste ponto pode ser tanto treinamento internos ou externos à organização;
- Experiência – expertise de uma pessoa que foi adquirida ao longo do tempo.

No que se diz respeito aos treinamentos, pode ser feitos por meio de interna ou externa, segundo Guilherme Alonço (2018). A própria empresa pode arcar com os treinamentos ou pode ser meio de terceirização contratando empresas especializadas para fazer análises e constatar possíveis falhas ou falta de capacitação adequada.

É importante mencionar que, não adianta selecionarmos pessoas só com base em gostos pessoais e afinidades. Por isso, uma companhia que leva o SGQ a sério, determina as competências necessárias de pessoas antes de compor as suas equipes de trabalho.

Perceba que a norma não pede para fazer uma limpa no corpo de colaboradores ou contratar somente pessoas com os melhores currículos e que, teoricamente, já estejam preparadas. Pelo contrário, o requisito tem o foco em determinar a “competência necessária de pessoas”.

Quando determinamos “competência necessária de pessoas”, a primeira tarefa é entender quais são as competências necessárias para execução de cada processo no âmbito da organização.

A principal falha de muitas empresas ocorre ao cobrar seu pessoal de algo que eles não possuem. Por esse motivo, empresas que querem se sobressair no mercado estão continuamente procurando formas de assegurar as competências necessárias para condução de seus processos. Outro ponto fundamental é avaliação da eficácia das ações tomadas para aquisição das

competências. A norma faz com que pensemos constantemente em tudo o que foi adotado em prol do sucesso da organização.

Atualmente, muitas empresas mantêm cursos de aperfeiçoamento e capacitação em suas sedes. O desenvolvimento dos programas de qualidade está provocando um aumento das exigências de qualificação. É preciso que o trabalhador saiba ler procedimentos, interpretar instruções e desenhos, fazer cálculos, monitorar padrões. E tudo isto sem educação e treinamento é impossível. E quanto custa para uma empresa que deseja substituir um profissional que está qualificado e habilitado? Esta conta é difícil de ser feita, mas, quanto custa substituir um equipamento é fácil de se calcular. Isto ocorre devido à natureza e flexibilidade do ser humano em se adaptar as diversas situações. O que diferencia uma empresa da outra é a qualidade de seus talentos, muito mais do que máquinas, equipamentos e ferramental.

3.3. Benefícios da certificação

A importância da certificação para as empresas, inicialmente, destaca-se que a implementação dessa norma envolve várias etapas avaliativas. Nesse sentido, com base na autora Fabiana (2019 – 8 benefícios da certificação ISO 9001 para a sua empresa), como qualidade

- Aumenta a Satisfação do cliente.
- Evita os erros e os desperdícios.
- Garante a qualidade dos produtos/serviços.
- Garante boas tomadas de decisão.
- Cria uma cultura de melhoria contínua.
- Confere credibilidade
- Satisfação dos clientes
- Colaboradores motivados

No entanto, a certificação ISO 9001 surge como uma oportunidade de melhoria e inspiração para organizações que não estavam dispostas a investir em qualidade. A norma ISO 9001:2015 é descrita como uma atualização que visa a qualidade dos produtos ou serviços. Ao aderir a esta norma, a empresa implementa um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) e obtém um certificado que aumenta a sua credibilidade e credibilidade no mercado.

3.4. Certificação

A certificação atua na eficácia dos processos, na eficiência do funcionamento geral da organização, por meio da evolução dos requisitos do sistema de gestão de qualidade, proposto pela empresa, todos os processos são documentados. Existem ferramentas online disponíveis para auxiliar nesse serviço, tornando-o mais fácil e sem burocracia para os empresários.

A implementação da ISO 9001 é vantajosa para evitar desperdícios e corrigir imperfeições nos processos, o que resulta em redução de gastos e aumento da rentabilidade do negócio. Além disso, a certificação ISO 9001 abre portas para novas parcerias, pois muitas empresas desenvolveram o selo de qualidade para manter relações comerciais. No entanto, embora a norma seja do interesse da organização, nem sempre é claro quais os passos a seguir para iniciar a implementação, segundo a Consultoria Verde Gahia (2017), há passos a serem seguidos para a obtenção da norma sendo eles:

1º Conheça a Norma:

A importância de conhecer e entender como a ISO 9001 funciona antes de iniciar o processo de implementação. Isso é fundamental para visualizar como a norma será aplicada no negócio e facilitar a escolha da equipe responsável pela implantação.

2º Avalie sua empresa:

Verificar a gestão atual do negócio e avaliar o nível de evolução necessário para cumprir os requisitos da ISO 9001. Desse modo, adequar a empresa a normas que podem ser necessárias para implementar, avaliando as principais dificuldades enfrentadas pela empresa em relação ao sistema de gestão da qualidade.

3º Escolha o método:

Há três métodos que podemos usar para a implementação da certificação. O primeiro é a implementação por conta própria, é possível encontrar guias de implementação no site da ABNT e realizar a implementação sem a necessidade de uma empresa especializada. No entanto, é importante ressaltar que essa opção é viável apenas para profissionais com conhecimento suficiente da norma, pois interpretar e implementar os requisitos corretamente é crucial para evitar retrabalho e gastos desnecessários.

O segundo método é a consultoria presencial é o modelo tradicional, no qual uma empresa externa fornece auxílio profissional durante todo o processo de implementação. Esse

formato envolve a presença física dos consultores e pode gerar gastos elevados com hospedagem, transporte e alimentação. Além disso, é necessário considerar a disponibilidade dos colaboradores da empresa para se dedicarem exclusivamente à implantação da ISO 9001.

E o terceiro e último método a consultoria online, cada vez mais utilizada por médias e pequenas empresas, oferece facilidade de execução do processo, pois a empresa pode seguir o procedimento a qualquer hora e local por meio de uma ferramenta online. Os consultores ficam disponíveis pela internet para esclarecer dúvidas e fornecer informações essenciais, o que otimiza o processo e reduz o tempo de implementação. Além disso, a consultoria online geralmente tem um custo mais baixo em comparação com a consultoria presencial.

4º Defina a equipe:

Selecionar os colaboradores responsáveis por gerenciar a execução do projeto de implementação da ISO 9001, sendo recomendado escolher alguém que tenha habilidades de gestão de equipe e seja capaz de comunicar de forma clara os requisitos, garantindo que os processos. No caso de empresas de médio ou pequeno porte, pode não ser necessário formar uma equipe dedicada exclusivamente a essa tarefa. Em alguns casos, o próprio proprietário da empresa, juntamente com um consultor, pode realizar todas as etapas de certificação. O número de colaboradores envolvidos no processo está relacionado ao tamanho e ao tipo de organização.

5º Faça um plano de ação:

Analisar os requisitos da ISO 9001 e preparar um plano que permita uma implementação aceitável dentro dos prazos, considerar a complexidade das ações necessárias, os dados desejados para a certificação e as necessidades específicas da organização. Estabelecer metas é essencial para alcançar os resultados esperados. É recomendado trabalhar de forma a implantar a norma sem causar transtornos ao funcionamento normal da organização. Além disso, a definição de prazos de conclusão evita a morosidade durante os processos.

6º Motive a equipe:

Apresentar a fidelidade da implementação da norma de qualidade no negócio e os benefícios que serão agregados à empresa, aos clientes e aos colaboradores é fundamental para garantir que todos na equipe estejam cientes da importância dessa norma.

7º Acompanhe o desenvolvimento do projeto:

a execução das atividades propostas no plano de ação. É necessário realizar reuniões e fornecer feedback à equipe, a fim de alinhar as necessidades de correção identificadas ao longo do processo. O acompanhamento contínuo garante que as atividades sejam realizadas de acordo com o planejado e permite ajustes quando necessário.

8º Promova auditoria interna:

Uma equipe responsável realiza a auditoria interna para verificar se a empresa está seguindo os requisitos da norma. Além disso, os auditórios internos também servem como uma preparação para os auditórios externos realizados por um órgão certificador. A auditoria interna é um passo essencial na implementação, pois permite identificar e corrigir falhas nos processos que não foram executados ou que foram negligenciados.

Para garantir que todos os passos para a implementação da ISO 9001 ocorram de forma satisfatória, é interessante solicitar o auxílio de uma consultoria.

3.5. Prazo vigente

A certificação da norma ISO, que assegura o padrão de qualidade da empresa possui o prazo de validade de três anos, tendo a necessidade de renovação após esse período caso a empresa queira manter o padrão de excelência e gozar dos benéficos que a certificação propõe. Para Larissa (2017):

“A melhoria nos processos internos da empresa acaba resultando em uma menor perda de recursos e, por consequência, em uma redução de custos operacionais. Dessa maneira, a economia gerada nesses processos pode ser reinvestida no negócio.”

Sendo assim, a recertificação deve ser feita a cada três anos, seguindo o prazo estipulado pela Organização Internacional de Normalização (ISO). Devemos lembrar que a norma está em constante evolução com a necessidade da nossa sociedade:

“Constantemente, a ISO 9001 passa por revitalização, com a verificação completa de todos os seus processos, garantindo modernidade e atualização da norma para as demandas mais atuais das empresas e do mercado” (Araujo, 2017).

Embora esta norma, mundialmente conhecida seja utilizada pelas empresas com o intuito de satisfazer os clientes com um padrão de qualidade elevado, a mesma não é prevista em lei. Com base Constituição Federal, artigo 37, inciso XXI:

“XXI – ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações.”

Desse modo, o processo de recertificação pode ficar pendente por parte da empresa devido a fatores como o preço de implementação, seu processo de padronização e sem a obrigatoriedade governamental.

CONCLUSÃO

O sistema de política de qualidade ISO 9001, foca na evolução, aprimoramento e conquista de uma produção de excelência. A norma é um sistema de gestão que visa otimizar processos, aumentar a agilidade no desenvolvimento de produtos e alcançar a satisfação do cliente e o sucesso sustentado. O Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) é utilizado como uma ferramenta para identificar e corrigir o sistema ineficaz dentro de uma empresa.

Desde sua origem em 1987, baseada na norma britânica BS 5750, tem como objetivo de se tornar uma referência internacional para garantir a qualidade de produtos e serviços. Ao longo do tempo, ocorreram mudanças e atualizações na norma para torná-la mais objetiva e adaptável às necessidades das empresas com o passar da evolução do mercado.

Em 2015, foi lançada a quarta versão, a qual usamos até os dias de hoje que trouxe mudanças nos termos e na estrutura da norma, desempenhando um papel importante na padronização de outras normas de sistemas de gestão, como a ISO/IEC 27000 para segurança da informação e ISO 22000 para segurança de alimentos. Ao longo dos anos, a norma se tornou uma das mais relevantes e importantes do mundo.

A implementação por meio do processo de implantação da diretriz amplia as oportunidades no mercado de atuação da empresa oferecendo privilégios desde a melhoria no processo de satisfação do cliente, passando pela minimização de erros e desperdícios até alcançar a credibilidade do cliente interno e externo da empresa.

A evolução da norma envolveu a reformulação de características normativas para se adequar às necessidades incluindo uma análise de riscos, retenção da informação documentada, foco nos pontos indicados pela norma em vez do desenvolvimento de um manual de qualidade e gestão do conhecimento organizacional, visando atender às necessidades e expectativas de todas as partes interessadas.

Em suma, a ISO 9001 é muito mais do que um simples sistema de gestão da qualidade, pois além de padronizar os processos, uniu os conceitos de qualidade com o de liderança demonstrando os papéis necessários a serem executados pelo responsável da empresa.

Referências

ALBUQUERQUE, D. (21 de Maio de 2017). *Daniela Albuquerque*. Acesso em 25 de Maio de 2023, disponível em Templum: <https://certificacaoiso.com.br/analise-de-eficacia-quando-fazer/>

ALONÇO, G. (13 de Março de 2018). *ISO 9001 requisitos: 7.2 – Competência*. Acesso em 25 de Maio de 2023, disponível em Templum: <https://certificacaoiso.com.br/iso-9001-requisitos-7-2-competencia/>

ARAÚJO, L. (18 de Dezembro de 2017). *Qual a importância de renovar a Certificação ISO 9001?* Acesso em 25 de Maio de 2023, disponível em ProMove: <https://promovesolucoes.com/importancia-de-renovar-a-certificacao-iso-9001/#:~:text=Redu%C3%A7%C3%A3o%20de%20custos,pode%20ser%20reinvestida%20no%20neg%C3%B3cio.>

Canossa, S. (17 de Abril de 2019). *Conexão com a Avaliação de Resultados e Eficácia de Treinamento*. Acesso em 25 de Maio de 2023, disponível em ADMINISTRADORES.COM: <https://administradores.com.br/artigos/conexao-com-a-avaliacao-de-resultados-e-eficacia-de-treinamento>

Cirius Quality. (s.d.). *POLÍTICA DA QUALIDADE*. Fonte: Cirius Quality: <https://ciriusquality.com.br/politica-da-qualidade/>

Cirius Quality. (s.d.). *QUALIDADE*. Fonte: Cirius Quality: <https://ciriusquality.com.br/historia-da-iso/#:~:text=A%20primeira%20norma%20ISO%209000,gerenciar%20o%20processo%20de%20produ%C3%A7%C3%A3o>

Contabilidade papyrus. (03 de Outubro de 2019). *Estudo sobre a Liderança: Histórico e Etimológico*. Fonte: Contabilidade papyrus: <https://contabilidadepapyrus.com.br/estudo-sobre-lideranca/#:~:text=Do%20Ingl%C3%AAs%20LEADER%2C%20guia%2C%20chefe,o%20que%20vai%20na%20frente.>

DIAS, R. (05 de Maio de 2020). *A Importância de Saber Como Liderar uma Equipe*. Fonte: Menvie: <https://menvie.com.br/liderar-uma-equipe/>

DRUMMOND, V. (2007). *Confiança e liderança nas organizações*. Cengage Learning.

Equipe Arquivai. (21 de Maio de 2021). *O que é um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) e como implementar*. Fonte: Arquivai: <https://arquivai.com.br/blog/o-que-e-um-sistema-de-gestao-da-qualidade/>

FABIANA. (9 de Maio de 2019). *8 benefícios da certificação ISO 9001 para a sua empresa*. Acesso em 25 de Maio de 2023, disponível em Templum: <https://templum.pt/blog-8-beneficios-da-certificacao-iso-9001-para-a-sua-empresa/>

FURNIEL, I. (29 de Janeiro de 2010). *ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade*. Fonte: Templum: <https://certificacaoiso.com.br/iso-9001/>

FURNIEL, I. (25 de Março de 2013). *O passo a passo para certificação ISO 9001*. Fonte: Templum: <https://certificacaoiso.com.br/passa-a-passo-certificacao-iso-9001/#defina-metodo>

FURNIEL, I. (07 de Abril de 2021). *Como funciona a certificação ISO 9001*. Fonte: Templum: <https://certificacaoiso.com.br/como-funciona-certificacao-iso-9001/>

FURNIEL, I. (22 de Março de 2021). *ISO 9001 e suas mudanças ao longo do tempo*. Fonte: Templum: <https://certificacaoiso.com.br/iso-9001-e-suas-mudancas-ao-longo-do-tempo/#:~:text=O%20in%C3%ADcio%20da%20ISO%209001,qualidade%20de%20produtos%20e%20servi%C3%A7os>

L. C., Tatiely dos Santos Fermiano, & André Rosa. (01 de Agosto de 2018). *LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES: O PAPEL E A IMPORTÂNCIA DO LÍDER*. Fonte: <http://fio.edu.br/biblioteca/tcc/Administra%C3%A7%C3%A3o/2015/LORAINIE%20C.%20D.A%20SILVA%20RIBEIRA%3B%20TATIELY%20DOS%20SANTOS%20FERMIANO.%20Lideran%C3%A7a%20nas%20Organiza%C3%A7%C3%B5es%20-%20O%20Papel%20e%20a%20Import%C3%A2ncia%20do%20L%C3%ADder%20Dentr>

mks_news. (20 de Julho de 2021). *Como surgiu a Gestão da Qualidade nas empresas?* Acesso em 2023, disponível em MKS Soluções Integrada: <https://mkssolucoes.com.br/como-surgiu-a-gestao-da-qualidade-nas-empresas/>

QMS Certification. (s.d.). *7 Passos para certificar a sua empresa*. Fonte: QMS Certification: <https://qmsbrasil.com.br/como-obter-a-certificacao-iso/#:~:text=A%20ISO%20n%C3%A3o%20certifica%20organiza%C3%A7%C3%B5es,aos%20crit%C3%A9rios%20da%20norma%20ISO>

SILVA., J. R. (Novembro de 2006). *GESTÃO DA QUALIDADE: Estudo conceitual*. Acesso em 25 de Maio de 2023, disponível em UNICEUB: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/702/2/20179274.pdf>

Sólides. (05 de Maio de 2016). *Liderança: o comportamento de um bom líder*. Fonte: Sólides: <https://blog.solides.com.br/o-comportamento-de-um-bom-lider/#:~:text=A%20lideran%C3%A7a%20pode%20surgir%20de,autoridade%2C%20exerce%20uma%20lideran%C3%A7a%20formal>.

Verde Ghaia. (23 de Janeiro de 2017). *Implantação ISO 9001 passo a passo*. Acesso em 25 de Maio de 2023, disponível em Consultoria Verde Ghaia: <https://www.consultoriaiso.org/implantacao-iso-9001-passo-passo/>