

A GESTÃO DA QUALIDADE COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO: UM ESTUDO DE CASO EM ITAQUAQUECETUBA, SP.

Nathalie Pereira Guimarães

Yasmin Pereira Cavalcante

Prof. orientadora: Profa. Me. Marluce Gavião Sacramento Dias

RESUMO: Este estudo analisa a gestão da qualidade como diferencial competitivo na Weerulin do Brasil, em Itaquaquecetuba (SP). A pesquisa, fundamentada em revisão bibliográfica e questionário aplicado a 20 colaboradores, identificou práticas estruturadas de qualidade, como uso de indicadores, melhoria contínua e liderança envolvida. Contudo, foram observados desafios que limitam a consolidação da cultura de qualidade, especialmente falhas de comunicação, resistência à mudança e ausência de treinamentos regulares. Conclui-se que a empresa possui base sólida, mas precisa fortalecer aspectos culturais e comportamentais para transformar a qualidade em vantagem competitiva sustentável, alinhada à ISO 9001 e ao ODS 8.

Palavras-chave: Gestão da qualidade; ISO 9001; Competitividade; Melhoria contínua; ODS 8.

1 INTRODUÇÃO

Em um cenário cada vez mais competitivo e dinâmico, a qualidade deixou de ser um diferencial opcional e passou a representar uma exigência fundamental para a permanência das empresas no mercado. As organizações enfrentam o constante desafio de revisar seus processos, adotar práticas inovadoras e buscar altos níveis de desempenho em todas as áreas.

Nesse contexto, a gestão da qualidade torna-se uma ferramenta estratégica, capaz de alinhar os objetivos empresariais às expectativas dos clientes, promovendo não apenas eficiência operacional, mas também a construção de um ambiente corporativo responsável, seguro e alinhado a princípios éticos.

Mais do que um conjunto de procedimentos técnicos, a gestão da qualidade influencia diretamente a cultura organizacional, impulsiona o engajamento das equipes e fortalece a imagem institucional gerando valor para a empresa. Com a utilização de ferramentas específicas e indicadores bem estruturados, é possível compreender como essas práticas contribuem para a criação de um espaço

(1)Graduandas do curso de Gestão Empresarial – EaD. Fatec São Paulo: Nathalie Pereira Guimarães e Yasmin Pereira Cavalcante.

(2)Professora orientadora do Curso de Gestão Empresarial– EaD. Fatec São Paulo: Profa. Me. Marluce Gavião Sacramento Dias

profissional mais justo, inclusivo e orientado para resultados sustentáveis.

Na indústria brasileira, a busca pela qualidade tem ganho destaque nas últimas décadas, impulsionada por exigências do mercado global, certificações como a ISO 9001 e pelas diretrizes dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Dentre eles, destaca-se o ODS 8, que enfatiza a necessidade de crescimento econômico com inclusão, trabalho produtivo e respeito aos direitos trabalhistas.

A partir desse cenário, este projeto buscou compreender como a empresa Weerulin do Brasil, localizada em Itaquaquetuba, SP, estrutura suas práticas de qualidade para se manter competitiva e, ao mesmo tempo, comprometida com valores sustentáveis. A experiência da organização demonstra que alcançar a excelência exige mais do que certificações formais: trata-se de um processo contínuo de adaptação, aprendizado e gestão eficaz de recursos humanos e produtivos.

Diante disso, a gestão da qualidade se conecta diretamente com a responsabilidade social das empresas, pois vai além da padronização de processos, envolvendo o desenvolvimento humano, a capacitação contínua e a promoção de ambientes seguros e saudáveis, ou seja, investir em qualidade não é apenas uma questão de imagem, mas uma estratégia efetiva de crescimento e sustentabilidade.

Por esse motivo, o presente projeto teve como objetivo analisar a gestão da qualidade na Weerulin do Brasil, ressaltando sua relevância para a competitividade e a sustentabilidade organizacional. De forma específica, busca-se evidenciar a importância das práticas de qualidade no ambiente corporativo, compreender os desafios enfrentados pela empresa nesse campo e propor estratégias de melhoria capazes de fortalecer a cultura organizacional e potencializar os resultados alcançados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Deixando de ser uma função isolada e técnica, a gestão de qualidade vem se consolidando ao longo das décadas, abrangendo os processos organizacionais e tornando-se um dos principais fatores estratégicos para a competitividade empresarial. Tal mudança necessita ser trabalhada de forma integrada e participativa, no qual todos os membros da organização deverão estar comprometidos com os resultados e com a melhoria contínua dos processos (Carvalho e Paladini, 2005).

A gestão da qualidade deixou de ser uma função técnica isolada e passou a ocupar um papel estratégico nas organizações contemporâneas. Esse avanço é resultado de uma transformação no entendimento de que qualidade não se limita ao controle de defeitos, mas envolve uma abordagem sistêmica de melhoria contínua, integração dos processos e foco no cliente. Para Carvalho e Paladini (2005), essa evolução exige o comprometimento de todos os membros da organização, bem como a internalização de práticas que promovam eficiência, aprendizado e engajamento coletivo.

Essa visão é reforçada por Camargo (2011), que ressalta a importância da gestão não só voltada para controle de defeitos, mas para a prevenção de falhas e para a maximização da eficiência no contexto organizacional. Atrelado diretamente aos princípios do ODS 8 - Trabalho Decente e Crescimento Econômico, proposto pela Agenda 2030 da ONU, relacionando a boa prática de gestão com a promoção de ambientes produtivos sustentáveis, com condições de trabalho dignas, eficientes e baseadas em processos claros e controlados (ONU, 2015).

Progressivamente, modelos de qualidade foram construídos por diversos autores e escolas de pensamento, contribuindo para a modernização e para a eficácia das ferramentas, possibilitando aplicar em diferentes cenários. Trabalho de Deming com o ciclo PDCA, Juran com a Trilogia de Juran, Feigenbaum com o conceito de Qualidade Total, Crosby com o conceito “zero defeitos”, Ohno com o método 5W2H e o Kaoru Ishikawa com o Diagrama de Ishikawa foram grandes precursores na identificação de falhas e no planejamento de melhorias (Sá e Mascarenhas, 2019).

Em razão disso, foram fundamentais para estabelecer os pilares do TQM (Total Quality Management), entre eles: o comprometimento da alta gestão, o foco no cliente, a gestão por dados e a capacitação dos colaboradores. Ideia reforçada por Paladini (2000), onde destaca que a qualidade não se limita aos produtos, devendo estender-se aos serviços e ao próprio relacionamento com os stakeholders.

Constituído como marco normativo para a padronização da qualidade, as normas ISO, especialmente a ISO 9001:2015, estabelece uma abordagem baseada em processos e com foco na gestão de riscos, promovendo assim, consistência, rastreabilidade e foco no cliente (ABNT, 2015). Além da certificação, é preciso que a empresa enraíze os valores de melhoria contínua em seus princípios, monitorando o desempenho e a cultura de aprendizado, destacando que a certificação, por si só, não

garante excelência (Paladini, 2000).

Segundo Baracho Martinelli (2009), as organizações que envolvem a qualidade à sua cultura e entregam produtos confiáveis, seguros e consistentes tendem a conquistar e manter sua posição de mercado, conseqüentemente, transformando um diferencial competitivo quando se transforma em valor percebido pelo cliente.

Gomes (2004) destaca que os maiores impactos de falhas de qualidade nem sempre são visíveis e, muitas vezes, não são sequer registrados, o que torna essencial um sistema eficaz de medição e prevenção. Paladini (2000) concorda, afirmando que a qualidade só gera vantagem competitiva quando há controle sistemático, engajamento de equipes e foco em resultados percebidos pelo cliente.

Entretanto, manter alto padrão de qualidade implica grandes desafios, internos e externos. Fatores como resistência à mudança, ausência de treinamentos contínuos, falhas de comunicação e oscilações no fornecimento de insumos são barreiras comuns encaradas pelas empresas. Segundo Paladini (2000), alcançar a excelência em qualidade demanda um enfrentamento sistemático desses obstáculos, por meio dos envolvimento de todos os setores e com a efetivação de práticas gerenciais.

3 MATERIAL E MÉTODOS

A metodologia deste trabalho foi baseada em uma revisão bibliográfica e em uma abordagem quantitativa, que foi desenvolvida por meio da análise de caso. A revisão teórica teve como objetivo compreender o que já havia sido explorado sobre o tema, identificar conceitos relevantes e teorias que pudessem embasar a análise prática. Os questionários para a análise de caso foram aplicados, possibilitando a coleta de dados quantitativos que subsidiaram a investigação.

A revisão bibliográfica foi conduzida com base em artigos científicos e em livros de autores renomados na área de gestão da qualidade, selecionados conforme sua relevância teórica e seu alinhamento aos princípios da ISO 9001 e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

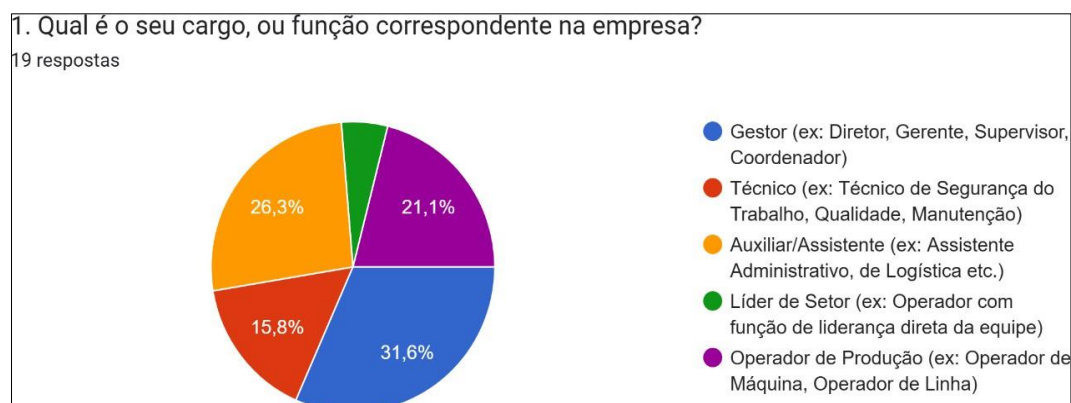
A análise foi realizada na empresa Weerulin do Brasil, com o objetivo de compreender aspectos da gestão da qualidade e os principais desafios enfrentados em sua aplicação. Para isso, foi utilizado um formulário composto por 10 questões

fechadas, aplicado a colaboradores de diferentes áreas, totalizando 20 respostas obtidas por meio da plataforma Google Forms, as respostas foram registradas e tabuladas automaticamente pelo sistema, facilitando o tratamento dos dados. Também, foram utilizados recursos computacionais, como um computador pessoal para a elaboração dos instrumentos, organização das informações e análise quantitativa dos resultados.

Dessa forma, buscou-se evidenciar percepções internas sobre a qualidade, identificar pontos críticos e oportunidades de melhoria e, a partir desses resultados, pretende-se analisar o grau de conformidade dos processos da empresa em relação aos requisitos da ISO 9001, identificar pontos críticos e oferecer subsídios de melhorias.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Gráfico 1 – Distribuição dos Respondentes por Cargo ou Função na Empresa



Fonte: As autoras (2025)

O questionário foi respondido por 20 colaboradores da empresa Weerulin do Brasil, sendo que 19 responderam à primeira pergunta sobre cargo ou função. A maior parte (31,6%) ocupa cargos de gestão, 26,3% atuam como auxiliares ou assistentes, 21,1% são operadores de produção, 15,8% são técnicos e 5,3% líderes de setor.

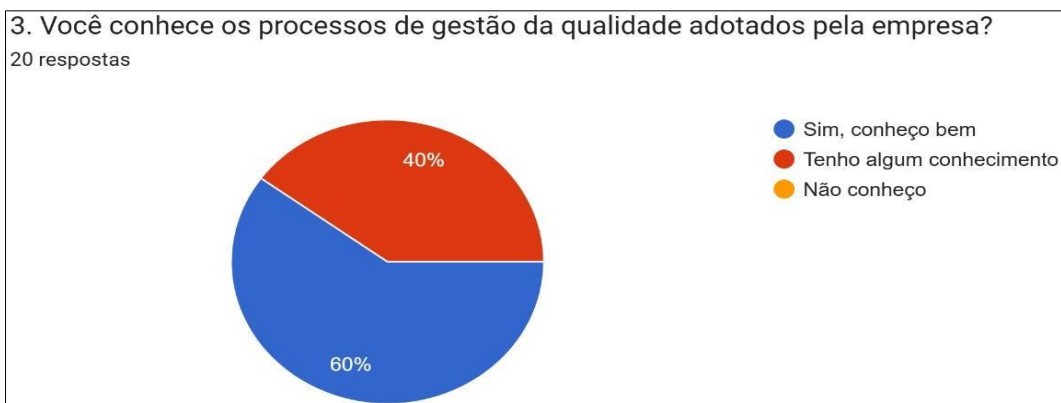
Gráfico 2 Tempo de Atuação dos Respondentes na Empresa



Fonte: As autoras (2025)

Questionados sobre há quanto tempo trabalham na empresa, 40% dos participantes indicaram estar na organização há mais de 10 anos. Outros 30% declararam ter entre 4 e 10 anos de atuação, 25% estão na empresa entre 1 e 3 anos, e apenas 5% trabalham há menos de 1 ano.

Gráfico 3 – Conhecimento dos Processos de Gestão da Qualidade



Fonte: As autoras (2025)

A maioria dos participantes (60%) afirmou conhecer bem os processos de gestão da qualidade adotados pela empresa, enquanto 40% declararam ter apenas algum conhecimento. Nenhum respondente indicou desconhecer tais processos.

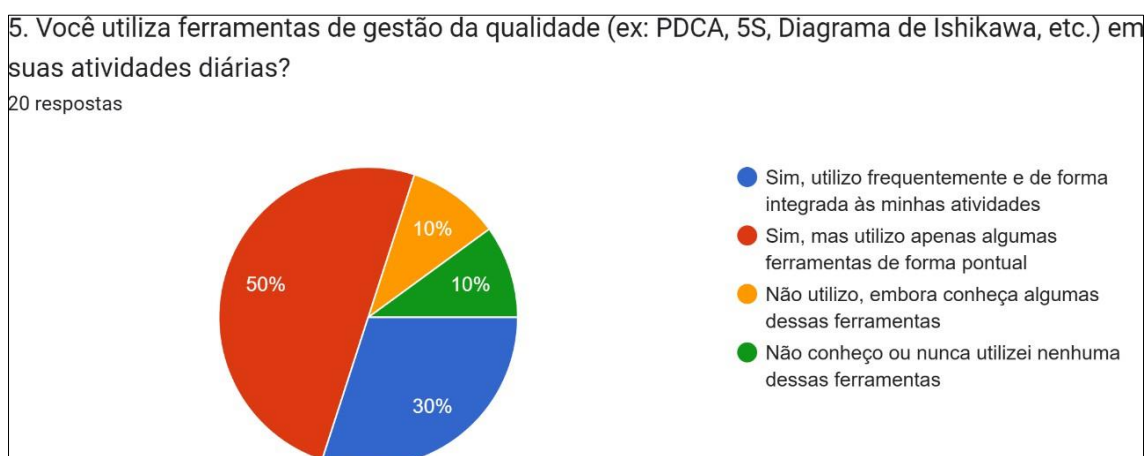
Gráfico 4 – Coleta e Utilização de Indicadores de Desempenho da Qualidade



Fonte: As autoras (2025)

Observa-se que 85% dos respondentes afirmaram que a empresa coleta e utiliza indicadores de desempenho da qualidade de forma estruturada e contínua. Outros 10% apontaram falhas ou pouca regularidade nesse uso, enquanto 5% consideraram que não há utilização desses indicadores para monitorar os processos, e nenhum participante declarou desconhecer a prática.

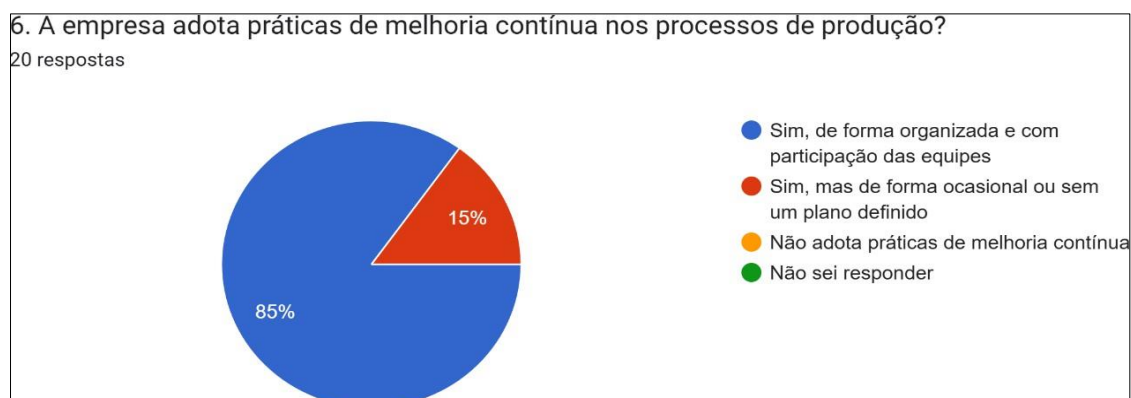
Gráfico 5 – Utilização de Ferramentas de Gestão da Qualidade



Fonte: As autoras (2025)

Metade dos respondentes (50%) declarou utilizar apenas algumas ferramentas de gestão da qualidade de forma pontual. Já 30% afirmaram fazer uso frequente e integrado dessas ferramentas em suas atividades diárias. Além disso, 10% disseram não utilizá-las, embora tenham conhecimento sobre elas, e outros 10% relataram não conhecer ou nunca ter utilizado nenhuma dessas ferramentas.

Gráfico 6 – Adoção de Práticas de Melhoria Contínua nos Processos de Produção



Fonte: As autoras (2025)

A maioria dos respondentes (85%) afirmou que a empresa adota práticas de melhoria contínua de forma organizada e com participação das equipes. Já 15% indicaram que essas práticas são realizadas apenas de forma ocasional ou sem um plano definido. Nenhum participante declarou que a empresa não adota práticas de melhoria contínua ou que desconhece a existência delas.

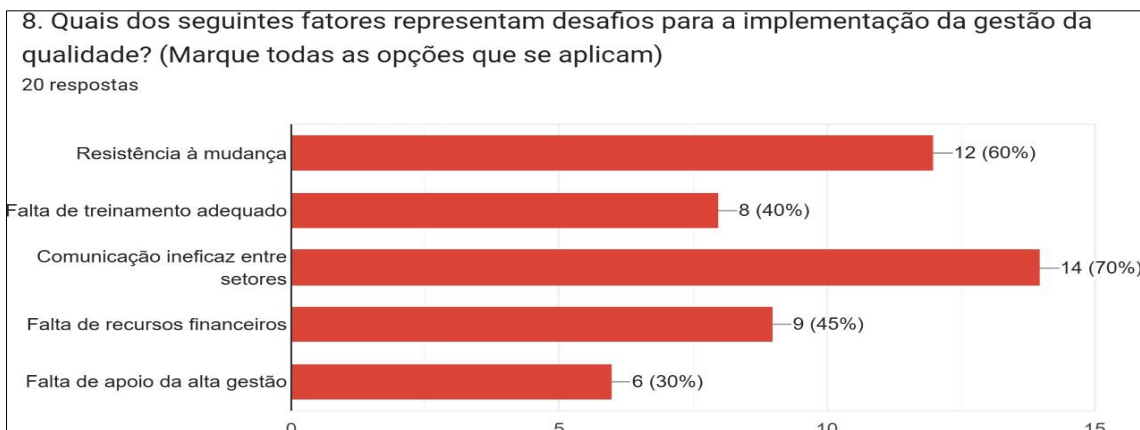
Gráfico 7 – Comprometimento da Liderança com a Qualidade



Fonte: As autoras (2025)

A maioria dos participantes (75%) afirmou perceber que a liderança da empresa está engajada e promove ações voltadas à qualidade. Outros 25% consideraram que há apenas um envolvimento ocasional ou limitado da liderança nesse aspecto. Nenhum respondente declarou ausência de comprometimento ou dificuldade em avaliar o tema.

Gráfico 8 – Desafios para a Implementação da Gestão da Qualidade



Fonte: As autoras (2025)

Os principais desafios apontados para a implementação da gestão da qualidade foram a comunicação ineficaz entre setores (70%) e a resistência à mudança (60%). Também foram mencionados a falta de recursos financeiros (45%) e a falta de treinamento adequado (40%). Por fim, 30% dos respondentes indicaram a falta de apoio da alta gestão como um obstáculo relevante.

Gráfico 9 – Contribuição da Gestão da Qualidade para redução de Falhas, retrabalho ou desperdícios



Fonte: As autoras (2025)

A maioria dos respondentes (60%) afirmou que a gestão da qualidade tem contribuído de forma significativa para reduzir falhas, retrabalho ou desperdícios na empresa. Por outro lado, 40% consideraram que, embora haja melhorias, ainda existem muitas falhas. Nenhum participante declarou não perceber mudanças relevantes.

Gráfico 10 – Comprometimento da Empresa com a Melhoria da Qualidade no Longo Prazo



Fonte: As autoras (2025)

Entre os respondentes, 65% identificam que a empresa mantém um esforço voltado à melhoria da qualidade no longo prazo, por meio de ações e investimentos consistentes. Outros 35% enxergam certa intenção nesse sentido, mas ressaltam a falta de regularidade nas iniciativas. Nenhum participante declarou ausência no comprometimento ou demonstrou dificuldade para avaliar a questão.

A análise dos dados obtidos por meio dos questionários aplicados aos colaboradores da Weerulin do Brasil permite compreender o grau de maturidade da empresa em relação à gestão da qualidade, bem como os desafios enfrentados na consolidação de uma cultura voltada à melhoria contínua. Os resultados revelam um cenário positivo, mas ainda com oportunidades significativas de evolução, especialmente no que se refere à comunicação entre setores, à resistência à mudança e à ampliação do uso de ferramentas da qualidade no cotidiano produtivo.

Os dados sobre o perfil funcional dos colaboradores, representado no Gráfico 1, indicam que há uma distribuição equilibrada entre gestores, técnicos, operadores e assistentes. Essa diversidade contribui para uma visão sistêmica e mais realista da aderência às práticas de qualidade na empresa (Paladini, 2000). Já o tempo de atuação na empresa, retratado no Gráfico 2, mostra que 40% dos colaboradores possuem mais de 10 anos de atuação, evidenciando um quadro de funcionários experientes e potencialmente comprometidos com a cultura organizacional.

Esse fator é relevante, pois, conforme Paladini (2000) destaca, a experiência acumulada é um ativo estratégico na consolidação de sistemas de qualidade estáveis.

Entretanto, a permanência prolongada de funcionários também pode gerar acomodação e resistência à mudança, especialmente quando novos métodos de gestão e inovação são introduzidos, percepção refletida no Gráfico 8, em que 60% apontam a resistência à mudança como um dos principais entraves ao avanço das práticas de qualidade. Essa resistência pode estar relacionada à ausência de programas contínuos de capacitação, plano de carreira e à falta de comunicação clara sobre os benefícios das práticas da gestão da qualidade.

O conhecimento dos processos de gestão da qualidade, ilustrado no Gráfico 3, revela que 60% dos participantes afirmaram conhecer bem os processos de gestão da qualidade, enquanto 40% têm apenas algum conhecimento. Essa lacuna se confirma no uso das ferramentas de gestão, exposto no Gráfico 5, onde apenas 30% dos colaboradores afirmam utilizar plenamente tais ferramentas, reforçando que o conhecimento técnico sobre as metodologias de melhoria ainda não está completamente enraizado na cultura organizacional da empresa.

Essa discordância dialoga com o entendimento de Deming e Juran (apud Sá e Mascarenhas, 2019), os quais reforçam que a eficácia de um sistema de qualidade depende não apenas da adoção formal de ferramentas, mas da participação ativa e consciente dos colaboradores em todas as etapas do processo. Portanto, a Weerulin do Brasil encontra-se em estágio intermediário de maturidade em gestão da qualidade, com políticas estruturadas e práticas conhecidas, mas ainda com dependência de esforços pontuais e da liderança para sua execução.

O comprometimento da liderança foi reconhecido por 75% dos respondentes, representado no Gráfico 7, aparecendo com um dos pilares mais sólidos. No entanto, os 25% que percebem comprometimento apenas ocasional sugerem uma desconexão entre discurso e prática em alguns níveis hierárquicos. Carvalho e Paladini (2005) afirmam que a liderança deve ser não apenas declarativa, mas visível e exemplificador, orientando comportamentos e reforçando o valor da qualidade como princípio estratégico. Quando a liderança é inconsistente em suas ações, tende-se a enfraquecer o engajamento dos colaboradores e a gerar dúvidas quanto à importância real do sistema de gestão. Assim, recomenda-se que a empresa reforce mecanismos de liderança participativa, com metas claras de desempenho da qualidade e programas de reconhecimento voltados à melhoria contínua, promovendo maior alinhamento entre os níveis operacionais e estratégicos.

O dado de que 85% dos respondentes afirmaram que a empresa coleta e utiliza indicadores de desempenho da qualidade de forma estruturada, analisada no Gráfico 4, representa um ponto forte. Isso evidencia que há monitoramento sistemático de resultados e preocupação com a mensuração do desempenho.

No entanto, a ausência de unanimidade indica que nem todos os setores percebem ou compreendem o uso prático desses indicadores, o que pode limitar o aprendizado organizacional. Conforme Camargo (2011), os indicadores devem ser utilizados não apenas como instrumentos de controle, mas como ferramentas de retroalimentação do processo decisório, permitindo que as equipes identifiquem causas de falhas e proponham soluções proativas. A comunicação dos resultados desses indicadores para todos os níveis da organização é essencial para que o conhecimento gerado se converta em ação.

Vale destacar que 85% reconheceram práticas de melhoria contínua, estruturadas Gráfico 6, o que reflete aderência ao ciclo PDCA de Deming e alinhamento com os princípios da ISO 9001:2015. No entanto, o fato de 70% apontarem falhas de comunicação e 40% mencionarem ausência de treinamentos, conforme abordado no Gráfico 8, indica que para transformar essa prática em diferencial competitivo, é preciso que a melhoria contínua seja inovadora e antecipatória, não apenas corretiva, carecendo de um programa estruturado de desenvolvimento de competências em qualidade.

Segundo Juran (1990), a qualidade é uma responsabilidade compartilhada, mas requer educação e sensibilização contínuas, nesse sentido, a ausência de capacitação regular impede a consolidação de práticas sustentáveis e limita o potencial competitivo da organização.

Em geral, os resultados evidenciam que a Weerulin do Brasil possui base sólida de gestão da qualidade, mas ainda precisa avançar no aspecto cultural e comportamental para transformar o sistema em um verdadeiro diferencial competitivo. Esse cenário fica ainda mais evidente quando observamos que, embora 60% dos colaboradores percebam redução significativa de falhas, retrabalhos e desperdícios, observado no Gráfico 9, 40% ainda identificam inconsistências operacionais; além disso, apenas 65% reconhecem comprometimento contínuo da empresa com a melhoria no longo prazo, enquanto 35% apontam falta de regularidade nessas iniciativas, conforme evidenciado no Gráfico 10.

A literatura (Martinelli, 2009; Paladini, 2000) reforça que a vantagem competitiva derivada da qualidade surge quando há integração entre processos, pessoas e propósito organizacional. Assim, é fundamental que a empresa evolua da conformidade normativa (ISO 9001) para um modelo de Gestão Estratégica da Qualidade, onde a qualidade seja percebida como valor central da marca e não apenas como exigência técnica.

Diante disso, os resultados demonstram que a Weerulin do Brasil já possui uma base consolidada em gestão da qualidade, mas o verdadeiro diferencial competitivo dependerá da capacidade da empresa de avançar na dimensão cultural e comportamental, promovendo engajamento, inovação e alinhamento estratégico entre processos e pessoas. A vantagem competitiva sustentável emerge quando a qualidade deixa de ser apenas um requisito normativo e passa a ser percebida como valor central da marca, integrando propósito organizacional, desenvolvimento humano e desempenho operacional.

Investir na consolidação de uma cultura participativa e na ampliação de parcerias educacionais, aliado à valorização da mão de obra local e à promoção de práticas inovadoras, tem o potencial de gerar efeitos multiplicadores, tanto na eficiência interna quanto no desenvolvimento socioeconômico de Itaquaquecetuba e região. Nesse contexto, um sistema de gestão da qualidade robusto e estratégico transforma-se em um catalisador de crescimento sustentável, promovendo trabalho decente, inovação contínua e prosperidade regional, em plena consonância com os princípios da ISO 9001 e com os objetivos do ODS 8 da Agenda 2030 da ONU.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada na Weerulin do Brasil demonstrou que a empresa possui fundamentos importantes de gestão da qualidade, como uso estruturado de indicadores, práticas de melhoria contínua e liderança reconhecida pela maioria dos colaboradores. Esses aspectos confirmam a relevância da qualidade como elemento estratégico para a competitividade organizacional, atendendo ao objetivo geral do estudo.

Os resultados também revelaram desafios significativos, especialmente falhas de comunicação, resistência à mudança e falta de treinamentos contínuos, que ainda

dificultam a consolidação de uma cultura de excelência. Esses pontos críticos, identificados pelos próprios colaboradores, reforçam os objetivos específicos do trabalho, ao evidenciar a necessidade de avanços tanto na integração entre setores quanto na capacitação dos profissionais.

Diante desse cenário, recomenda-se que a empresa invista em três ações principais: aprimorar a comunicação interna, estruturar programas permanentes de capacitação e fortalecer práticas de liderança participativa. Essas ações dialogam diretamente com as recomendações apresentadas no documento institucional da empresa, que incluem: fortalecimento da comunicação intersetorial; capacitação contínua em ferramentas e metodologias da qualidade; gestão da mudança como estratégia de engajamento; incentivo a fornecedores locais e cadeias produtivas sustentáveis; transparência em indicadores e práticas de sustentabilidade.

A adoção integrada dessas medidas tende a ampliar o engajamento, reduzir falhas operacionais e consolidar uma cultura organizacional orientada à excelência, permitindo que a qualidade deixe de ser apenas uma exigência normativa e passe a ser um valor genuinamente incorporado ao cotidiano da organização.

Por fim, destaca-se que a evolução da gestão da qualidade na Weerulin do Brasil também tem potencial para impactar positivamente o desenvolvimento socioeconômico de Itaquaquecetuba, ao qualificar mão de obra local, incentivar inovação e promover ambientes de trabalho mais organizados e eficientes, a empresa contribui para os princípios do ODS 8, fortalecendo o crescimento sustentável da região. Assim, este estudo contribui para a compreensão da gestão da qualidade como prática estratégica e sugere caminhos para o aprimoramento contínuo da empresa analisada.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9001:2015**

–Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos. Rio de Janeiro: ABNT, 2015.

CAMARGO, Wellington. **Controle de qualidade total**. Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2011. Material didático do programa e-Tec Brasil.

CARVALHO, Marly Monteiro de; PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e casos**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

GOMES, Paulo J. P. **A evolução do conceito de qualidade: dos bens manufaturados aos serviços de informação**. Cadernos BAD, Lisboa, n. 2, p. 6–15, 2004. Disponível em:
<https://www.bad.pt/publicacoes/index.php/cadernos/article/view/39>. Acesso em: 06 jun. 2025:

JURAN, J. M. **Juran na liderança pela qualidade: um guia para executivos**. São Paulo: Pioneira, 1990.

MARTINELLI, Fernando Baracho. **Gestão da qualidade total**. 2ª ed. São Paulo: Fundação Biblioteca Nacional, 2009.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil**. Brasil, 2015. Disponível em:
<https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 06 jun.2025.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão pela qualidade total: fundamentos e orientações para aplicação prática**. Volume 3. Florianópolis: Departamento de Engenharia da Produção e Sistemas. UFSC, 2000.

SÁ, David da Silva; MASCARENHAS, Carlos Cezar de. **Qualidade como diferencial competitivo: estudo de caso da Shark**. In: ENGETEC – Encontro de Gestão e Tecnologia, 2., 2019, São Paulo. Anais eletrônicos... São Paulo: Fatec Zona Leste, 2019. Disponível em:
https://www.fateczl.edu.br/engetec/engetec_2019/2_ENGETEC_paper_52.pdf. Acesso em: 06/06/2025.

APÊNDICE A – FÓRMULARIO DE PESQUISA APLICADO

Gestão da Qualidade como Diferencial Competitivo

Responda às perguntas a seguir de acordo com a sua experiência e percepção sobre a gestão da qualidade na empresa.

As respostas são confidenciais e serão usadas exclusivamente para a pesquisa acadêmica.

1. 1. Qual é o seu cargo, ou função correspondente na empresa?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Gestor (ex: Diretor, Gerente, Supervisor, Coordenador)
- ☐ Técnico (ex: Técnico de Segurança do Trabalho, Qualidade, Manutenção)
- ☐ Auxiliar/Assistente (ex: Assistente Administrativo, de Logística etc.)
- ☐ Líder de Setor (ex: Operador com função de liderança direta da equipe)
- ☐ Operador de Produção (ex: Operador de Máquina, Operador de Linha)

2. 2. Há quanto tempo você trabalha na empresa?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Menos de 1 ano
- ☐ 1 a 3 anos
- ☐ 4 a 10 anos
- ☐ Mais de 10 anos

3. 3. Você conhece os processos de gestão da qualidade adotados pela empresa?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim, conheço bem
- ☐ Tenho algum conhecimento
- ☐ Não conheço

4. 4. A empresa coleta e utiliza indicadores de desempenho da qualidade para monitorar os processos?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim, a empresa coleta e utiliza os indicadores de forma estruturada e contínua
- ☐ Sim, mas ainda há falhas ou pouca regularidade no uso desses indicadores
- ☐ Não, a empresa não utiliza indicadores de desempenho da qualidade
- ☐ Não sei dizer se esses indicadores são coletados ou utilizados

5.5. Você utiliza ferramentas de gestão da qualidade (ex: PDCA, 5S, Diagrama delshikawa, etc.) em suas atividades diárias?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim, utilizo frequentemente e de forma integrada às minhas atividades
- ☐ Sim, mas utilizo apenas algumas ferramentas de forma pontual
- ☐ Não utilizo, embora conheça algumas dessas ferramentas
- ☐ Não conheço ou nunca utilizei nenhuma dessas ferramentas

6. 6. A empresa adota práticas de melhoria contínua nos processos de produção?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim, de forma organizada e com participação das equipes
- ☐ Sim, mas de forma ocasional ou sem um plano definido
- ☐ Não adota práticas de melhoria contínua
- ☐ Não sei responder

7. 7. Você sente que existe comprometimento da liderança (diretoria/gestores) com a qualidade?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim, a liderança está engajada e promove ações voltadas à qualidade
- ☐ Parcialmente, há envolvimento ocasional ou limitado da liderança
- ☐ Não, a liderança não demonstra comprometimento com a qualidade
- ☐ Não sei avaliar

8. 8. Quais dos seguintes fatores representam desafios para a implementação da gestão da qualidade? (Marque todas as opções que se aplicam)

Marcar tudo o que for aplicável.

- ☐ Resistência à mudança
- ☐ Falta de treinamento adequado
- ☐ Comunicação ineficaz entre setores
- ☐ Falta de recursos financeiros
- ☐ Falta de apoio da alta gestão

9. 9. Você acredita que a gestão da qualidade tem contribuído para reduzir falhas, retrabalho ou desperdícios na empresa?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim, de forma significativa
- ☐ Sim, mas ainda há muitas falhas
- ☐ Não houve mudanças perceptíveis

10. 10. Você considera que a empresa está comprometida com a melhoria da qualidade no longo prazo?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim, há investimentos e ações contínuas
 - ☐ Em parte, mas falta constância nas ações
 - ☐ Não vejo comprometimento claro
 - ☐ Não sei avaliar
-

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários