

**UNIVERSIDADE SAGRADO CORAÇÃO**

**IZABELA DOS SANTOS RINALDINI**

**ANÁLISE DA RESISTÊNCIA DOS FUNCIONÁRIOS  
COM A IMPLANTAÇÃO DA ISO 9001 NA  
EMPRESA INDÚSTRIA ELÉTRICA BIFUSE LTDA.**

BAURU  
2011

**IZABELA DOS SANTOS RINALDINI**

**ANÁLISE DA RESISTÊNCIA DOS FUNCIONÁRIOS  
COM A IMPLANTAÇÃO DA ISO 9001 NA  
EMPRESA INDÚSTRIA ELÉTRICA BIFUSE LTDA.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em administração, sob orientação do Prof. Dr. Benedito Felipe de Souza.

BAURU  
2011

Rinaldini, Izabela dos Santos

R578a

Análise da resistência dos funcionários com a implantação da ISO 9001 na empresa Indústria Elétrica Bifuse Ltda. / Izabela dos Santos Rinaldini -- 2011. 57f.: il.

Orientador: Prof. Dr. Benedito Felipe de Souza

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Sagrado Coração – Bauru – SP.

1. Certificação. 2. ISO 9001. 3. Qualidade. 4. Administração. 5. Análise de resistência. I. Souza, Benedito Felipe de. II. Título.

**IZABELA DOS SANTOS RINALDINI**

**ANÁLISE DA RESISTÊNCIA DOS FUNCIONÁRIOS COM A  
IMPLANTAÇÃO DA ISO 9001 NA EMPRESA INDÚSTRIA  
ELÉTRICA BIFUSE LTDA.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Sagrado Coração como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração sob orientação do Prof. Dr. Benedito Felipe de Souza.

Banca examinadora:

---

Prof. Dr. Benedito Felipe de Souza – orientador  
Universidade Sagrado Coração

---

Prof. Esp. Carlos Alberto Alves Neves  
Universidade Sagrado Coração

---

Prof. Ms. Júlio Cezar Fernandes  
Universidade Sagrado Coração

Bauru, 12 de dezembro de 2011.

Dedico ao meu pai, que não está mais presente, e à minha mãe que sempre estiveram ao meu lado e não mediram esforços para me fazerem sempre feliz e alcançar meus sonhos, me ensinando valores e princípios dos quais me fizeram ser quem eu sou. Tenho muito orgulho de tê-los, obrigada por tudo, amo muito vocês!

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à Deus por tudo que sempre me proporcionou, por me guiar pelo caminho do bem e pela força.

Aos meus professores, pelo ensinamento, dedicação, sabedoria dos quais me fizeram crescer profissionalmente e pessoalmente.

Ao meu orientador e professor Benedito, pela paciência, dedicação e aprendizado.

A Carol, a qual posso chamá-la de irmã por todas nossas coincidências, por morar comigo e por ter sido uma grande amiga desde o começo da faculdade. Agradeço sua paciência, companheirismo e por estar do meu lado todo esse tempo.

A todos meus queridos amigos, sejam eles de infância, adolescência e os da faculdade, que me proporcionaram as melhores histórias e momentos dos quais me fizeram ser uma pessoa muito feliz.

A Milena, pela ajuda e contribuição para a realização deste trabalho.

Enfim, a todos que direta ou indiretamente fazem parte da minha história e contribuíram para que eu chegasse até aqui.

## RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo analisar as resistências por partes dos funcionários em relação ao processo pós implantação da ISO 9001, na Indústria Elétrica Bifuse Ltda., sediada na cidade de Birigui-SP. É de conhecimento que todas as mudanças e regras aplicadas numa organização, notadamente sob o ponto de vista da qualidade, devem ser avaliadas para mensurar o grau de satisfação, e conseqüentemente o desempenho obtido ao longo do tempo. Para fundamentar a pesquisa elaborou-se uma seriação de terminologias embasadas por autores e estudiosos sobre os assuntos ligados à proposta do presente estudo. A aplicação deste trabalho foi fundamentada nas seguintes metodologias de pesquisas: quanto aos objetivos “pesquisa descritiva”, quanto aos procedimentos de coleta “pesquisa documental” e “estudo de caso”, e quanto às fontes de informação “pesquisa de campo” e “pesquisa bibliográfica”. Para viabilizar a coleta de dados foi utilizado questionário fechado composto por 12 perguntas rigorosamente selecionadas. Foi aplicado inicialmente o pré-teste junto a cinco colaboradores integrantes do quadro funcional da empresa, que consagrou de maneira integral todas as perguntas formuladas. Diante disso, a pesquisa foi realizada no dia 9 de novembro, com a participação de vinte colaboradores dos trinta e sete que compõem a empresa. Da análise empreendida conclui-se que a satisfação dos funcionários, através de uma apuração de resultados predominantes, revela os seguintes resultados: evidenciaram que a implantação da ISO 9001 na empresa foi realmente necessária, porém de acordo com a maioria, apresenta satisfação parcial, uma vez que ainda existe resistências em relação a falta de treinamentos mostrado por grande parte dos questionados. O resultado apurado neste trabalho, atingiu o objetivo proposto, além oportunizar à empresa pesquisada uma contribuição importante no sentido de ocasionar à mesma um parâmetro. Nessas condições, o resultado apurado na pesquisa, consubstanciada pelos fundamentos revelados neste trabalho, além de atingir o objetivo proposto sob o ponto de vista acadêmico, contribuiu de forma decisiva oportunizar à empresa pesquisada, a possibilidade de conhecer as resistências funcionais com a implantação da qualidade, e acima de tudo poder dar à mesma parâmetros e balizamentos para o prosseguimento aos treinamentos requeridos nesta sistemática para a consagração definitiva de uma empresa detentora do ISO 9001.

**Palavras-chave:** Certificação. ISO 9001. Qualidade. Administração. Análise de Resistência.

## ABSTRACT

This study aimed to analyze the resistance from employees in relation to the post implementation of ISO 9001 in the Electrical Industry Bifuse Ltda., Headquartered in Birigui-SP, because as is known, all the changes and rules applied in organization especially from the point of view of quality, should be evaluated to measure the degree of satisfaction and consequently the performance achieved over time. The research was drawn up of ranking terminology backed up by authors and scholars on issues related to the purpose of this study. The application of this work was based on the following research methodologies: the objectives "descriptive" as to the procedures of collection "desk research" and "case study", and the sources of information "field research" and "research literature ". To facilitate the data collection a closed questionnaire composed of 12 carefully selected questions was used. It was first pre-tested with five staff members of the company's headcount, which established a comprehensive way all the questions. Therefore, the research was conducted on November 9, with the participation of twenty employees of the thirty-seven employees that make up the company. As a result of the analysis it was concluded that employee satisfaction through the preliminary results reveals the following. The implementation of ISO 9001 in the company was really necessary, but according to most, partially satisfied, since there is still resistance with regard to lack of training shown by most respondents. The result calculated in this work, reached the proposed objective. The company analysis offers a major contribution to the company in order to create opportunities at the same parameter. Under these conditions, the result recorded in the research, backed by fundamentals. Revealed in this study, and reach the goal under the academic point of view, contributed decisively to create opportunities to the company being studied. The possibility of knowing the resistance with the implementation of functional quality, and above all be able to give the same parameters and frameworks for further training required for this system for the definitive consecration of a company with the ISO 9001.

**Keywords:** Certification. ISO 9001. Quality. Administration. Analysis of Resistance.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Você já sabia o que era ISO 9001?.....	27
Figura 2 – Você acredita que este sistema de gestão da qualidade voltado para conquistar e conservar clientes seja realmente necessário?.....	28
Figura 3 – Antes da implantação era mais fácil trabalhar?.....	29
Figura 4 – Houve treinamento relacionado ao seu trabalho após a implantação? .....	30
Figura 5 – O treinamento foi eficaz?.....	31
Figura 6 – Você sente necessidade de mais treinamentos? .....	32
Figura 7 – Você teve dificuldades em relação aos novos procedimentos e normas exigidas pela ISO 9001 em seu trabalho? .....	33
Figura 8 – Você teve melhoria em suas atividades com as novas regras implantadas com a ISO 9001? .....	34
Figura 9 – No seu ponto de vista, a ISO 9001 trouxe benefícios para a empresa, contribuindo para o aumento da qualidade?.....	35
Figura 10 – Na sua opinião com a implantação da ISO 9001, a empresa está sendo melhor vista no mercado?.....	36
Figura 11 – Você acredita que com a implantação as responsabilidades dentro empresa ficaram melhor definidas?.....	37
Figura 12 – Com relação ao grau de satisfação com a implantação, você afirmaria que está:.....	38

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Você já sabia o que era ISO 9001?.....	26
Tabela 2 – Você acredita que este sistema de gestão da qualidade voltado para conquistar e conservar clientes seja realmente necessário?.....	27
Tabela 3 – Antes da implantação era mais fácil trabalhar? .....	28
Tabela 4 – Houve treinamento relacionado ao seu trabalho após a implantação? .....	29
Tabela 5 – O treinamento foi eficaz? .....	30
Tabela 6 – Você sente necessidade de mais treinamentos? .....	31
Tabela 7 – Você teve dificuldades em relação aos novos procedimentos e normas exigidas pela ISO 9001 em seu trabalho? .....	32
Tabela 8 – Você teve melhoria em suas atividades com as novas regras implantadas com a ISO 9001? .....	33
Tabela 9 – No seu ponto de vista, a ISO 9001 trouxe benefícios para a empresa, contribuindo para o aumento da qualidade?.....	34
Tabela 10 – Na sua opinião com a implantação da ISO 9001, a empresa está sendo melhor vista no mercado?.....	35
Tabela 11 – Você acredita que com a implantação as responsabilidades dentro empresa ficaram melhor definidas?.....	36
Tabela 12 – Com relação ao grau de satisfação com a implantação, você afirmaria que está:.....	37

## LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

ABNT	- Associação Brasileira de Normas Técnicas
ANSI	- American National Standards Institute
br.	- brasil (endereço eletrônico)
CEMAR	- Companhia Energética do Maranhão
CEMIG	- Companhia Energética de Minas Gerais
CEPEL	- Centro de Pesquisa de Energia Elétrica
com.	- Comercial
COPEL	- Companhia Paranaense de Energia
CPFL	- Companhia Paulista de Força e Luz
Dr.	- Doutor
ed.	- Edição
ELEKTRO	- Elektro Eletricidade e Serviços S.A.
ELETROPAULO	- Eletropaulo Metropolitana Eletricidade de São Paulo S.A.
E.P.U.	- Editora Universitária
Esp.	- Especialista
f.	- Folha
CQ	- Gestão de Qualidade
HTTP	- hiper text transfer protocol
IEE	- Instituto de Eletrotécnica e Energia
INMETRO	- Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
ISSO	- International Organization for Standardization
IT-GQ	- Instrução de Trabalho – Gestão da Qualidade
Jr.	- Junior
Ltda.	- Limitada
Ms.	- Mestre
n.º.	- Número
NBR	- Normas Brasileiras
p.	- Página
Pdf	- portable document format
PGQ	- Procedimento de Gestão da Qualidade
Prof.	- Professor

OS	- Processo do SGQ
R.D.	- Representante da Direção
rev.	- Revisado
[s.n.]	- <i>sine nomine</i> (editora não identificada)
S.A.	- Sociedade Anônima
SGQ	- Sistema de Gestão de Qualidade
USP	- Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>SITUAÇÃO PROBLEMA</b> .....	13
1.1	INTRODUÇÃO .....	13
1.2	CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA .....	13
1.3	OBJETIVOS .....	15
1.3.1	<b>Geral</b> .....	15
1.3.2	<b>Específicos</b> .....	15
1.4	JUSTIFICATIVA .....	15
1.5	ESTRUTURA DO TRABALHO .....	16
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	17
2.1	CERTIFICAÇÃO .....	17
2.2	GRÁFICOS.....	18
2.2.1	<b>Gráfico de colunas</b> .....	18
2.2.2	<b>Gráfico de setores ou pizza</b> .....	18
2.3	ISO 9001:2008 .....	18
2.4	NORMA ISO .....	19
2.5	SÉRIE ISO 9001.....	19
2.6	ORGANOGRAMA .....	20
2.7	QUALIDADE.....	20
2.8	QUESTIONÁRIO .....	20
2.9	QUESTIONÁRIO FECHADO: CLASSIFICAÇÃO .....	21
2.9.1	<b>Perguntas fechadas ou dicotômicas</b> .....	21
2.9.2	<b>Perguntas de estimação ou avaliação</b> .....	22
2.10	TABULAÇÃO .....	22
2.11	TABULAÇÃO MANUAL .....	22
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA DE PESQUISA</b> .....	23
3.1	QUANTO AOS OBJETIVOS DA PESQUISA: DESCRITIVA .....	23
3.2	QUANTO AOS PROCEDIMENTOS DE COLETA: PESQUISA QUANTITATIVA E ESTUDO DE CASO .....	24
3.3	QUANTO À FONTE DE INFORMAÇÃO: PESQUISA BIBLIOGRÁFICO E PESQUISA DE CAMPO .....	24
<b>4</b>	<b>DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS</b> .....	26
4.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA .....	26
4.2	RESULTADOS OBTIDOS: ANÁLISES E INTERPRETAÇÕES.....	26
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	39
5.1	CONCLUSÕES .....	39
5.2	RECOMENDAÇÕES .....	40
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	41
	<b>BIBLIOGRAFIA CONSULTADA</b> .....	43

<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PERGUNTAS FECHADAS.....</b>	<b>44</b>
<b>APÊNDICE B – RESPOSTAS APURADAS ATRAVÉS DE TABULAÇÃO MANUAL .....</b>	<b>45</b>
<b>ANEXO A – MANUAL DA QUALIDADE – ISO 9001 – BIFUSE .....</b>	<b>47</b>

## 1 SITUAÇÃO PROBLEMA

### 1.1 INTRODUÇÃO

A expressão ISO 9001 designa um grupo de normas técnicas que estabelecem um modelo de gestão da qualidade em organizações para que possam ser vistas com um diferencial, no qual enfatiza a melhoria contínua e a satisfação do consumidor, pois busca a redução de erros que ocorrem ou que possam ocorrer.

A implantação da ISO 9001 oferece, além da possibilidade de ampliar mercados, uma série de vantagens para as empresas: aumenta o nível de organização interna, o controle da administração e a produtividade. Além desses benefícios, também leva a redução de custos e do número de erros e melhora a credibilidade junto a seus clientes.

Uma empresa resolve implantar uma ISO quando pretende buscar melhorias em seus serviços, e porque deseja ser mais regrada para que todos trabalhem seguindo a mesma linha, em busca do mesmo objetivo formando certa padronização.

Assim como na empresa Bifuse Indústria Elétrica Ltda., onde foi realizado este estudo, são escritas as atividades da maneira que devem ser feitas e posteriormente é realizado treinamento para que todos sigam o mesmo padrão, e após algumas verificações e melhorias todos farão como está escrito.

Como toda mudança gera resistência, é difícil encarar regras e alterar padrões que já são conhecidos, podendo existir falta de apoio em aceitar novos processos, novas metodologias, novos controles.

Sabendo, então, que a partir da implantação são impostas regras que devem ser seguidas, seria possível uma análise aplicando um questionário aos funcionários procurando identificar e verificar quais são as resistências dos mesmos.

### 1.2 CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

No dia 6 de fevereiro de 1997, na cidade de Birigui, foi fundada a Bifuse Indústria Elétrica Ltda., pelo engenheiro eletricista Manoel Esteves Sobrinho, o médico Antonio Sergio Momesso e o engenheiro civil José Roberto dos Santos. A mesma está situada na Rua Siqueira Campos nº. 97, no centro de Birigui.

Atua no setor metalúrgico, na fabricação de material elétrico, mas especificamente, fabricando elos fusíveis de distribuição para redes de alta tensão. Conquistou uma marca de confiança e um enorme espaço no mercado, sendo uma das poucas empresas que fabricam esse tipo de material no Brasil. Durante esses 14 anos de existência passou por algumas dificuldades, mas sempre conseguiu se reerguer, conquistando novos clientes e exportando em grande quantidade. O contrato social da empresa sofreu algumas alterações, como a saída de Antonio Sergio Momesso e outra no ano de 2008, na qual o Engenheiro José Roberto dos Santos foi substituído por seu filho Guilherme José Meloni dos Santos como representante legal da empresa. Em 2009, o Engenheiro Manoel Esteves Sobrinho admitiu sua filha Milena Tozetto Esteves como representante legal, sendo os únicos sócios atualmente.

A Bifuse é composta por profissionais de ampla experiência neste mercado de atuação. Produz elos fusíveis de distribuição dos tipos: H, K e T com e sem interrupção atuando para o mercado nacional e de exportação, como já citado anteriormente.

Os produtos são fabricados de acordo com as normas ABNT e ANSI e conforme solicitações específicas de seus clientes, através da utilização de equipamentos automáticos e semi-automáticos.

Dispõe de laboratório de ensaios de rotina e tipo, executa ensaios de acompanhamento dos processos de fabricação e finais, o que vem assegurar a uniformidade dos lotes produzidos e fornecidos aos clientes.

Em 2002 foi certificado pela ISO 9002, migrando em 2010 para certificação ISO 9001:2008.

Além disso, são realizados testes de rotina e tipo para avaliação e melhoria contínua dos produtos em laboratórios independentes e reconhecidos nacionalmente saber: IEE-USP e CEPEL.

Hoje, a empresa busca aumentar sua carteira de clientes e no ramo que segue a ISO 9001 é quase que essencial para confirmar a qualidade dos produtos oferecidos as concessionárias de energia elétrica. Algumas, inclusive, a exigem para que possamos vender a elas. Por este fato, fez-se necessária a implantação deste referencial de qualidade como uma necessidade a ser atendida como uma forma de agregar valor para que a empresa seja vista com maior credibilidade pelos seus clientes em relação aos seus concorrentes.



Diante do exposto, elabora-se o seguinte questionamento:

**Qual o grau de resistência dos funcionários da Indústria Elétrica Bifuse Ltda., com a implantação da ISSO 9001?**

### 1.3 OBJETIVOS

#### 1.3.1 Geral

Identificar quais as resistências dos funcionários nos processos pós implantação da ISO 9001 na Bifuse Indústria Elétrica Ltda., visto que existe dificuldades em encarar novos padrões que devem ser seguidos regradamente.

#### 1.3.2 Objetivos específicos

- elaborar um pré-teste com os funcionários em busca de aperfeiçoamento nas questões abertas;
- montar um questionário baseado no manual de implantação da ISO 9001;
- aplicar o questionário definitivo para analisar o comportamento dos funcionários nos processos pós-implantação da ISO 9001, e
- analisar e avaliar as respostas analisando as resistências.

### 1.4 JUSTIFICATIVA

A implantação da ISO 9001 é necessária para que uma organização possa melhorar a forma que opera, quer isto signifique melhorar a sua participação no mercado, reduzir os custos, melhorar a satisfação dos clientes. Um sistema de gestão que tem a estrutura necessária para monitorar e melhorar o desempenho em qualquer área ajudando a organização obter sucesso através da motivação dos colaboradores e da melhoria contínua.

A ISO 9001 é importante para o bom funcionamento da empresa, e com ela são feitos treinamentos para que os funcionários fiquem prontos para novos padrões de trabalho e compromisso.

Como novas regras exigem dos funcionários comprometimento e força de vontade para a mudança, sabe-se que resistências surgem e analisar quais são, é

importante pelo fato de saber como estas podem ser transformadas em motivação, no sentido de todos entenderem que os novos padrões e compromissos são impostos para melhor aproveitamento das atividades e maior qualidade nos serviços e produtos, tendo assim maior credibilidade no mercado.

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente estudo está organizado da seguinte forma:

No Capítulo 1 é enfatizada a situação-problema abrangendo a Introdução do trabalho, a caracterização da situação problema, o tratamento dos objetivos geral e específicos, a justificativa da escolha do trabalho e, por último, a presente estruturação ou organização do trabalho.

O Capítulo 2 trata da fundamentação teórica do trabalho ou revisão da literatura, na qual são enfatizadas as principais nomenclaturas ou terminologias, fundamentadas por autores, pesquisadores renomados.

No Capítulo 3 é abordada a metodologia utilizada neste trabalho.

Já no Capítulo 4 é evidenciado os resultados obtidos na pesquisa, os quais fundamentam e respondem a análise em questão.

Por último temos as conclusões e recomendações finais que fundamentam o objetivo proposto do presente trabalho e direciona sugestões para trabalhos futuros dessa natureza.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo são abordadas as principais nomenclaturas ou termos técnicos<sup>1</sup> ligados ao tema em questão, destacando-se conceitos ou entendimentos de vários autores, bem como posicionamento crítico dos assuntos propostos neste estudo.

### 2.1 CERTIFICAÇÃO

Pessoa, Pereira e Araújo (c2006, p. 4), fazem a seguinte abordagem sobre certificação:

A Certificação tem por objetivo demonstrar a capacidade da organização para produzir bens ou serviços em conformidade com as exigências, ou seja, é o reconhecimento de que a organização possui um Sistema da Qualidade. Podemos dizer ainda que a certificação consiste na avaliação de conformidade deste Sistema.

A certificação com base na norma ISO 9000 vem sendo cada vez mais exigida para a realização de negócios, assumindo assim o papel de fator qualitativo, um diferencial para as empresas. Por outro lado, a conquista da Certificação requer que o padrão ISO 9000 seja efetivamente implantado pelas empresas. Isto implica a adequação da empresa como um todo às exigências das normas, e não a adequação dos bens ou serviços em si. Assim como a ISO sistematiza as atividades da qualidade mas não garante a qualidade dos produtos, a empresa certificada tem certificado um sistema de gestão e não um determinado produto.

Uma vez certificada – por entidades certificadoras credenciadas por órgão governamental - a empresa que possui um Sistema da Qualidade com base na ISO 9000 é auditada por entidades externas que também são acreditadas. Estas auditorias ocorrem em períodos semestrais pelo prazo de três anos, que é o prazo de vigência do certificado. No Brasil, a função de acreditação de entidades é do INMETRO.

Segundo os objetivos, a certificação poderá ser compulsória, quando exigida pelo governo para a comercialização de bens ou serviços; ou voluntária, quando é decisão da organização que produz bens ou fornece serviços, com objetivos mercadológicos.

No que diz respeito às razões para a Certificação, a maioria dos autores é unânime ao apontar a exigência do mercado e a cobrança dos clientes como principais motivadores. Também aponta o aumento do *market-share* (participação de mercado), a utilização como *marketing* (utilização do padrão como ferramenta promocional) e a conquista de novos mercados, como benefícios proporcionados pela Certificação.

Para os clientes, os benefícios podem ser a maior confiança e satisfação em relação aos produtos adquiridos, redução de custos e melhor atendimento em caso de reclamações.

---

<sup>1</sup> Dispostos por ordem alfabética para maior facilidade na identificação de cada assunto, notadamente com referência ao tratamento e visibilidade ao longo do trabalho.

## 2.2 GRÁFICOS

Parra Filho e Santos (2000), destacam que os gráficos são usados para colocar a informação em evidência, tornando possível ao pesquisador maior clareza na transmissão de dado e oferecendo ao leitor visualização rápida e comparação entre os dados.

De acordo com Marconi e Lakatos (1999, p. 198) o gráfico “representa uma forma atrativa e expressiva, uma vez que facilita a visão do conjunto com apenas uma olhada, e possibilita ver o abstrato com facilidade”.

### 2.2.1 Gráfico de colunas

Parra Filho e Santos (2000, p. 115), destacam que “esse gráfico pode conter mais de um elemento que compõe as informações da pesquisa disposto o eixo da abcissa, formando uma coluna”.

Conforme Marconi e Lakatos (1999, p. 202) gráfico de barras consiste “em colunas ou barras duplas que se dispõem sem espaço entre si ou com alguma separação, dependendo de exatidão, clareza e estética do conjunto”.

### 2.2.2 Gráfico de setores ou pizza

É empregado para identificar a participação de cada setor em um todo. O total do dado é representado pela circunferência (100 por cento), e as ‘fatias’ representam os setores participantes. (PARRA FILHO; SANTOS, 2000, p. 116).

Afirma Marconi e Lakatos (1999, p. 204),

Dos gráficos circulares, o mais utilizado, em área, é o de setores, que se presta para confrontar as partes integrantes de um total. Os valores são dispostos num círculo, onde o total equivale a uma amplitude de 360°; a área do círculo será dividida em setores proporcionais aos acontecimentos que se quer representar.

## 2.3 ISO 9001:2008

Especifica requisitos para um Sistema de Gestão da Qualidade, em que uma organização precisa demonstrar sua capacidade para fornecer

produtos que atendam aos requisitos do cliente, aos regulamentares legais, e objetiva aumentar a satisfação do cliente. (NBR..., [200-?])

Freitas (1998, p. 55) por sua vez destaca que a “ISO 9001 – Estabelece sistema modelo para garantia da qualidade em empresas que desenvolvem projeto, desenvolvimento de produto, processo de fabricação, instalação e assistência técnica”.

## 2.4 NORMA ISO

A sigla ISO denomina Organização Internacional de Padronização, é uma organização não governamental que está presente em cerca de 120 países. Foi fundada em 1947 em Genebra e a sua função é promover a normalização de produtos e serviços, utilizando determinadas normas, para que a qualidade dos produtos seja sempre melhorada.

A série de normas ISO 9000, foi publicada em 1987, e desde então já sofreu ciclos de melhoria.

A ISO 9000 é uma concentração de normas que formam um modelo de gestão da qualidade para organizações que desejam certificar os seus sistemas de gestão através de organismos de certificação. Foi elaborada através de um consenso internacional sobre as práticas que uma empresa pode tomar a fim de atender plenamente os requisitos de qualidade do cliente. A ISO 9000 não fixa metas a serem atingidas pelas empresas a serem certificadas, mas sim a própria empresa quem estabelece as metas a serem atingidas. (MARQUES et al, [200-?], p. 2-3).

## 2.5 SÉRIE ISO 9001

Pessoa, Pereira e Araújo (c2006, p. 4), fazem o seguinte tratamento sobre a série ISO 9001:

A norma ISO 9001 apresentou significativa mudança estrutural após revisão em 2000, a qual transformou os 20 requisitos da versão de 1994 (a partir do item 4 da norma) para apenas 05: Sistema de Gestão da Qualidade; Responsabilidade da Direção; Gestão de Recursos; Realização do Produto; e Medição, Análise e Melhoria. Em seu trabalho, Sartorelli (2003) apresenta a correlação entre os oito princípios da qualidade e os requisitos da ISO 9001:2000. Os princípios da qualidade são: 1.Foco no cliente; 2.Liderança; 3. Envolvimento das pessoas; 4.Abordagem do Processo; 5.Abordagem de um Sistema para Gestão; 6.Melhoria Continuada; 7.Abordagem Factual no processo decisório; 8.Relações mutuamente benéficas para o fornecedor.

As normas da família ISO 9000 podem ser classificadas como contratuais, chamadas assim por se tratarem de modelos para contratos entre empresa e cliente, e, não-contratuais, quando a empresa tem interesse em organizar-se internamente sob condicionante mais abrangente sem visar à certificação. A NBR ISO 9001 é a única norma de natureza contratual da série 9000. É importante salientar que as empresas só podem ser certificadas em relação às normas contratuais.

## 2.6 ORGANOGRAMA

“O organograma é um gráfico representativo da estrutura formal da organização em dado momento”. (ARAUJO, 1983, p. 158).

De acordo com Kwasnicka (1978, p. 140), “é difícil visualizar uma organização como um todo. Surge assim a necessidade de um gráfico que mostre, de forma imediata, as relações funcionais, os fluxos de autoridade e responsabilidade e as funções organizacionais da empresa”.

## 2.7 QUALIDADE

Sartorelli (2003) apresenta algumas definições segundo grandes autores da qualidade:

**Juran:** A qualidade consiste nas características do produto que vão ao encontro das necessidades dos clientes e dessa forma proporcionam a satisfação em relação ao produto, ou seja, adequação ao uso.

**Feigenbaum:** A composição de todas as características do produto ou serviço (marketing, engenharia, produção e manutenção) através das quais o produto ou serviço em uso irá de encontro com as expectativas do consumidor.

**Deming:** A qualidade só pode ser definida em termos de quem a avalia.

## 2.8 QUESTIONÁRIO

Marconi e Lakatos (1999, p. 101) esclarecem que a “elaboração de um questionário requer a observância de normas precisas, a fim de aumentar sua eficácia e validade”.

Segundo Rea e Parker (2000, p. 44):

[...] As perguntas de um questionário têm opções ou categoria de respostas fechadas. Essas perguntas fornecem uma lista fixa de alternativas de resposta e pedem que o entrevistado selecione uma ou mais como indicativa da melhor resposta possível.

Por este fato Rea e Parker (2000, p 44) explicam que “[...] o conjunto de alternativas de resposta é uniforme e, portanto facilita comparações entre os entrevistados”.

Marconi e Lakatos (1999, p. 102) definem:

Depois de redigido, o questionário precisa ser testado antes de sua utilização definitiva, aplicando-se alguns exemplares em uma pequena população escolhida.

A Análise dos dados, após a tabulação, evidenciará possíveis falhas existentes: inconsistência ou complexidade das questões; ambiguidade ou linguagem inacessível; perguntas supérfluas ou que causem embaraço ao informante; se as questões obedecem a determinada ordem ou se são muito numerosas etc.

Verificada as falhas, deve-se reformular o questionário, conservando, modificando, ampliando ou eliminando itens; explicando melhor alguns ou modificando a redação de outros. Perguntas abertas podem ser transformadas em fechadas se não houver variabilidade de respostas.

O pré-teste pode ser aplicado mais de uma vez, tendo em vista o seu aprimoramento e o aumento da sua validade. [...]

O pré-teste serve também para verificar se o questionário apresenta três importantes elementos:

a. Fidedignidade: Qualquer pessoa que o aplique obterá sempre os mesmos resultados.

b. Validade: Os dados recolhidos são necessários à pesquisa.

c. Operatividade: Vocabulário acessível e significado claro.

O pré-teste permite também a obtenção de uma estimativa sobre os futuros resultados.

Cervo e Bervian (1972, p. 147) explicam que:

O questionário é a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com melhor exatidão o que se deseja. Em geral, a palavra “*questionário* refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche”.

## 2.9 QUESTIONÁRIO FECHADO: CLASSIFICAÇÃO

### 2.9.1 Perguntas fechadas ou dicotômicas

“Também denominadas limitadas ou de alternativas fixas, são aquelas que o informante escolhe sua resposta entre duas opções: sim e não”. (MARCONI; LAKATOS, 1988, p. 181).

### **2.9.2 Perguntas de estimação ou avaliação**

“Consistem em emitir um julgamento através de uma escala com vários graus de intensidade para um mesmo item. As respostas sugeridas são quantitativas e indicam um grau de intensidade crescente ou decrescente”. (MARCONI; LAKATOS, 1988, p. 182-183).

### **2.10 TABULAÇÃO**

A tabulação é definida por Abramo (1979, citado por MARCONI; LAKATOS, 1999) como sendo “a arrumação dos dados em tabelas, de maneira a permitir a verificação das relações que eles guardam entre si”.

#### **2.10 TABULAÇÃO MANUAL**

Tabulação manual é feita a mão e é utilizada em investigações simples.

“Ela pode ser rápida, exata e menos dispendiosa, geralmente é aplicada a procedimentos em que o número de casos ou jogos de categorias seja pequeno e não haja muita tabulação cruzada”. (MARCONI; LAKATOS, 1999, p. 147).



### 3 METODOLOGIA

“Metodologia pode ser entendida como a ciência e a arte do como desencadear ações de forma a atingir os objetivos propostos para as ações que devem ser definidas como pertinência, objetividade e fidedignidade”. (VIANNA, 2001, p. 25).

Segundo Ander-Egg (1978, citado por MARCONI; LAKATOS, 1999) pesquisa é um “procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo de conhecimento.”

Assim Marconi e Lakatos (1999, p 17) explicam, “A pesquisa, portanto, é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

Ruiz (1993, p. 48) explica que:

Pesquisa científica é a realização concreta de uma investigação planejada, desenvolvida e redigida de acordo com as normas da metodologia consagradas pela ciência. É o método de abordagem de um problema em estudo que caracteriza o aspecto científico de uma pesquisa.

#### 3.1 QUANTO AOS OBJETIVOS DA PESQUISA: DESCRITIVA

Gil (1996, p. 46), destaca que:

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob esse título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. Dentre as pesquisas descritivas salientam-se aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo: sua distribuição de saúde física e mental etc.

Segundo Cervo e Bervian (2002, p. 66), “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los”.

### 3.2 QUANTO AOS PROCEDIMENTOS DE COLETA DA PESQUISA: PESQUISA QUANTITATIVA E ESTUDO DE CASO

Richardson (2008, p. 165), faz o seguinte tratamento sobre pesquisa quantitativa:

[...] caracteriza-se pelo emprego de quantificação tanto na modalidade coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc. [...]

Pereira (2007, p. 74), define: “população é a totalidade dos indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo”.

De acordo com Pereira (2007, p. 74), “amostra é a parte da população ou do universo, selecionada de acordo com uma regra ou plano, podendo ser probabilística ou não probabilística”.

Na aplicação do procedimento de coleta junto a Indústria Elétrica Bifuse Ltda., foram analisadas as questões relacionadas à população, a amostragem e a escolha do questionário com perguntas fechadas como instrumento que melhor se ajustava na obtenção de dados.

“Estudo de caso é a pesquisa sobre um determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo do seu universo, para examinar aspectos variados de sua vida”. (CERVO; BERVIAN, 2002, p. 67).

Santos (2001, p. 162) detalha mais estudo de caso dizendo que: “é o estudo que analisa com profundidade um ou poucos fatos, com vistas à obtenção de um grande conhecimento com riqueza de detalhes do objeto estudado”.

### 3.3 QUANTO À FONTE DE INFORMAÇÃO: PESQUISA BIBLIOGRÁFICA E PESQUISA DE CAMPO

Conforme Dencker e Viá (2001, p. 57):

Pesquisa de campo é empregada em estudos que visam avaliar ações ou interferências realizadas no âmbito social. É o caso, por exemplo, de estudos que procuram avaliar a eficácia de programas ou de técnicas adotadas para auxiliar indivíduos ou instituições.

Pesquisa bibliográfica é feita com base em documentos já elaborados, tais como livros, dicionários, enciclopédias, periódicos, como jornais e revistas, além de publicações, como comunicação e artigos científicos, resenha e ensaios críticos. Há muita semelhança deste tipo de pesquisa e o de estudo exploratório. Os livros são classificados como de leitura corrente e o de referência. Estes são livros para consulta de que se pode lançar mão para conseguir dados com certa rapidez, enquanto aqueles são livros para leitura mais demorada e atenta e se referem a títulos ou mais diversos. (SANTOS, 2001, p. 161-162).

Pereira (2007, p. 72), simplifica dizendo que “a pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na internet”.

A citação acima de Pereira é corroborada pela citação em UNIVERSIDADE [...] (2011) nos seguintes termos:

a) pesquisa bibliográfica, equivalente a subseção 6.2 Referências de Documentos Impressos.

b) material disponibilizado da internet, equivalente a subseção 6.3 Referências de Documentos Eletrônicos.

## **4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS**

Este capítulo contempla a descrição e a análise dos resultados obtidos na pesquisa elaborada através da aplicação de questionário com perguntas fechadas.

### **4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA**

O instrumento de coleta de dados da presente pesquisa escolhido foi um questionário composto por perguntas fechadas, inserido no APÊNDICE A, composto por doze questões, previamente selecionadas, tendo sido aplicado um pré-teste no dia 26/10/2011 com cinco colaboradores integrantes do quadro funcional da Indústria Elétrica Bifuse Ltda., composto pelos seguintes elementos: um gerente comercial, uma gerente administrativa, um gerente de produção, um gerente de compras/qualidade, uma auxiliar administrativa.

Os colaboradores acima identificados confirmaram na íntegra todas as questões inseridas no pré-teste, ratificando desta forma como questionário definitivo para a aplicação final, o qual busca analisar quais são as resistências dos funcionários em relação à implantação da ISO 9001.

### **4.2 RESULTADOS OBTIDOS: ANÁLISES, INTERPRETAÇÕES**

A aplicação do questionário de perguntas fechadas foi realizada no dia 9/11/2011 com vinte, dos trinta e sete colaboradores da empresa, cuja representatividade dos respondentes alcançou 54%. Os resultados apurados estão elucidados por levantamentos posicionados respectivamente pelas Tabelas e Figuras 1 a 12, com as devidas análises e interpretações, conforme inserções a seguir.

**1ª.) Você já sabia o que era a ISO 9001?** Sim  Não

Tabela 1 – Questão 1 – Você já sabia o que era a ISO 9001?

Sim	15	75%
Não	5	25%
<b>Total das respostas</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

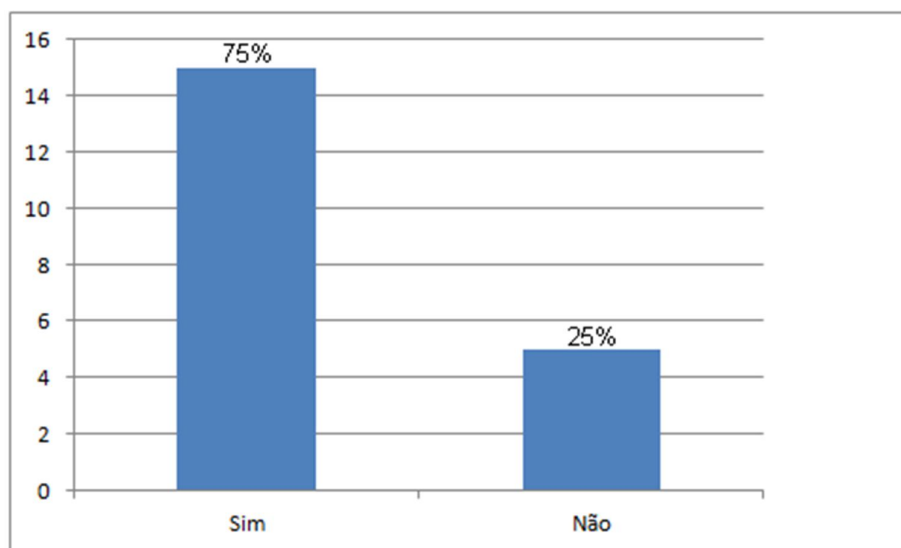


Figura 1 – Você já sabia o que era a ISO 9001?

Fonte: Elaborada pela autora.

Analisando os resultados apurados na questão 1 relacionada ao conhecimento da ISO 9001, observa-se que a maioria dos funcionários já tinham conhecimento prévio da mesma, porém mesmo assim há o percentual de 25% que não fazem ideia desta ferramenta de qualidade, dado que mostra uma quantidade ainda preocupante de funcionários com falta de conhecimento.

**2ª.) Você acredita que este sistema de gestão da qualidade voltado para conquistar e conservar clientes seja realmente necessário?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

Tabela 2 – Questão 2 – Você acredita que este sistema de gestão da qualidade voltado para conquistar e conservar seja realmente necessário?

Não	1	5%
Pouco	0	-
Medianamente	2	10%
Muito	17	85%
<b>Total das respostas</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

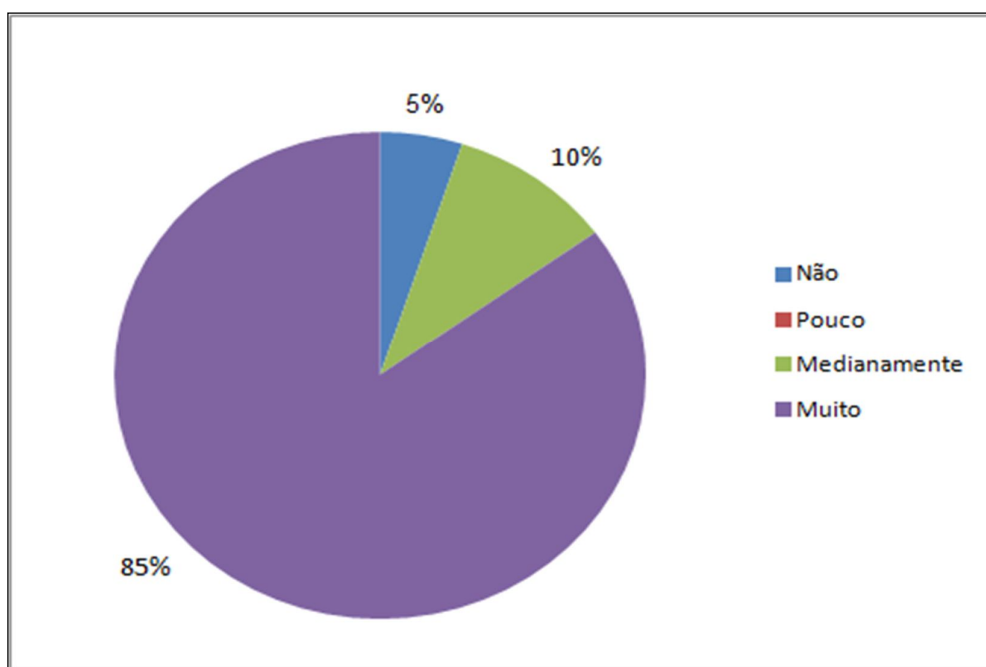


Figura 2 – Você acredita que este sistema de gestão da qualidade voltado para conquistar e conservar seja realmente necessário?

Fonte: Elaborada pela autora.

Os resultados apurados na questão 2 mostraram que por mais que exista falta de conhecimento da ISO 9001 a maioria dos funcionários conseguiram ter a consciência da importância deste processo para a empresa.

### 3ª.) Antes da implantação era mais fácil trabalhar?

Sim  Não

Tabela 3 – Questão 3 – Antes da implantação era mais fácil trabalhar?

Sim	2	10%
Não	17	85%
Não respondeu	1	5%
<b>Total das respostas</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

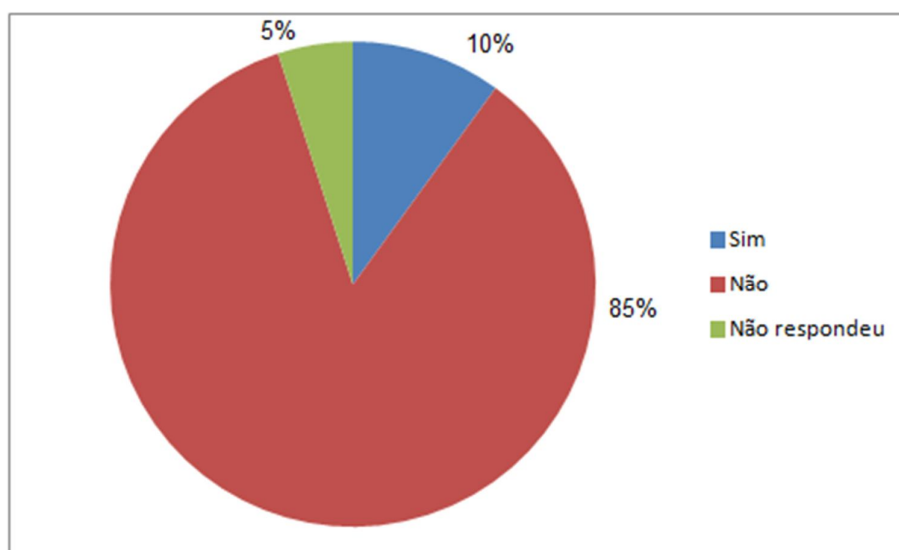


Figura 3 – Antes da implantação era mais fácil trabalhar?

Fonte: Elaborada pela autora.

Depreende-se ao analisar o comportamento das respostas da questão 3, inseridas simultaneamente na Tabela 3 e na Figura 3, que a maioria inquestionável dos funcionários, quantidade e percentual expressivos, ou seja, 17 funcionários representando 89%. Mesmo com a falta de resposta de um funcionário não mudaria o fato de que realmente estes colaboradores entenderam e aderiram as regras impostas pela ISO 9001 com intuito de melhoria nas atividades exercidas.

#### 4ª. ) Houve treinamento relacionado ao seu trabalho após a implantação?

Sim  Não

Tabela 4 – Questão 4 – Houve treinamento relacionado ao seu trabalho após a implantação? Se sua resposta foi sim, responda as questões 5ª. e 6ª.:

Sim	20	100%
Não	0	-
<b>Total das respostas</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

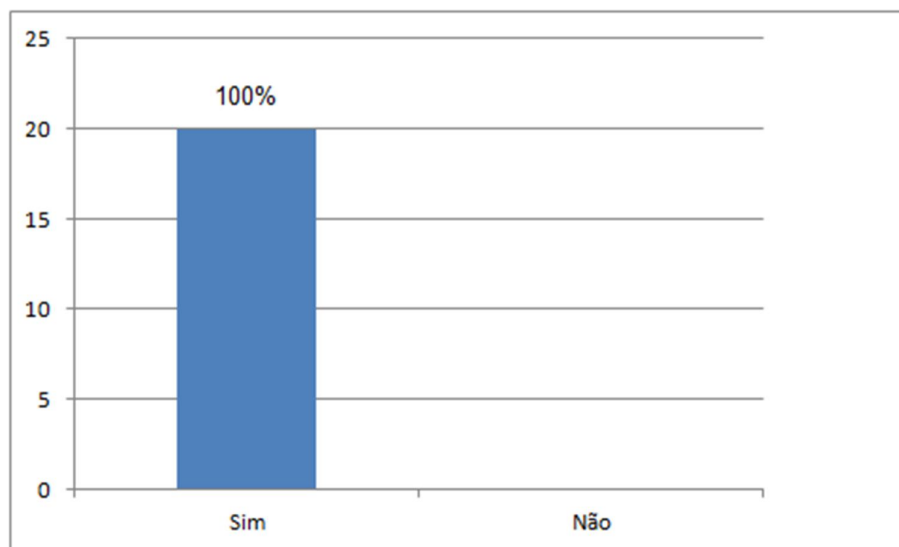


Figura 4: Houve treinamento relacionado ao seu trabalho após a implantação?

Se sua resposta foi sim, responda as questões 5ª. e 6ª.

Fonte: Elaborada pela autora.

Aferindo os resultados apurados na questão 4, referente ao treinamento que de fato é indispensável para entendimento dos novos procedimentos, é percebido que a empresa foi extremamente correta com suas obrigações, pois todos os funcionários afirmaram terem passado por treinamentos.



### 5ª.) O treinamento foi eficaz?

Sim  Não

Tabela 5 – Questão 5 – O treinamento foi eficaz?

Sim	19	95%
Não	0	-
Não respondeu	1	5%
<b>Total das respostas</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

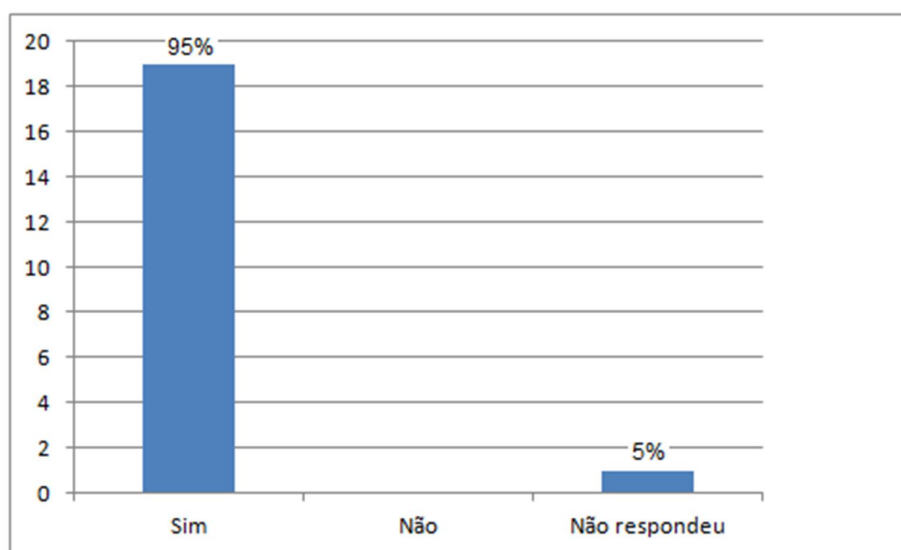


Figura 5: O treinamento foi eficaz?

Fonte: Elaborada pela autora.

Conforme revelam, a Tabela 5 e a Figura 5, mesmo com a falta de resposta de um funcionário, todos afirmaram terem tido um treinamento eficaz. Isto mostra o total comprometimento da empresa que estava em busca de melhoria em seus processos, pois conseguiu obter eficácia em seu objetivo, pelo fato de ter proporcionado treinamentos bem feitos que ajudam para que os colaboradores tenham força de vontade para desempenhar as novas regras e procedimentos com entendimento de que isto é necessário para aumenta a produtividade e qualidade.

### 6ª.) Você sente necessidade de mais treinamentos?

Sim  Não

Tabela 6 – Questão 6 – Você sente necessidade de mais treinamentos?

Sim	13	65%
Não	7	35%
<b>Total das respostas</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

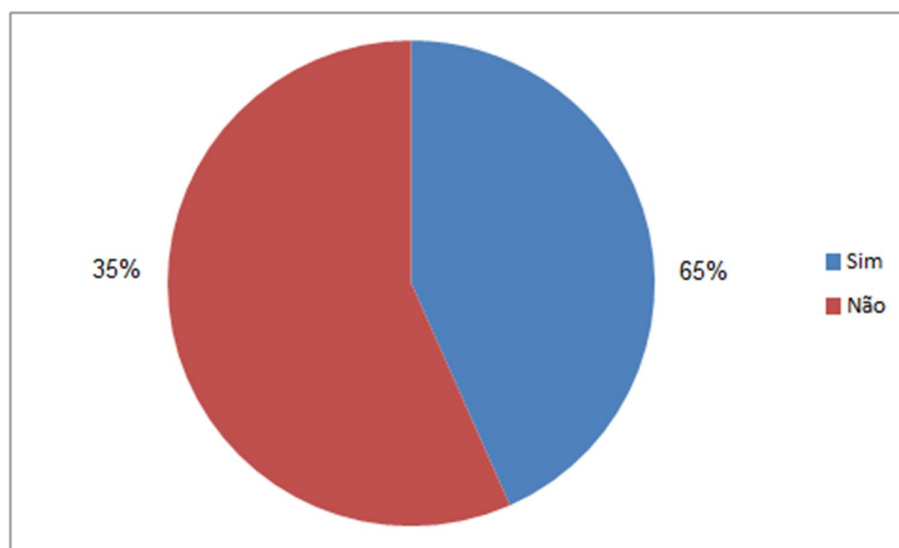


Figura 6 – Você sente necessidade de mais treinamentos?

Fonte: Elaborada pela autora.

Entretanto, analisando a presente questão 6, observa-se que a maioria optou pela realização de mais treinamentos, isto mostra que estar sempre aprimorando as atividades executadas pode garantir melhor desempenho pelos funcionários, pois estarão realizando suas tarefas com mais facilidade, entendimento e credibilidade.

**7ª.) Você teve dificuldades em relação aos novos procedimentos e normas exigidas pela ISO 9001 em seu trabalho?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

Tabela 7 – Questão 7 – Você teve dificuldades em relação aos novos procedimentos e normas exigidas pela ISO 9001 em seu trabalho?

Não	10	50%
Pouco	7	35%
Medianamente	1	5%
Muito	2	10%
<b>Total das respostas</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

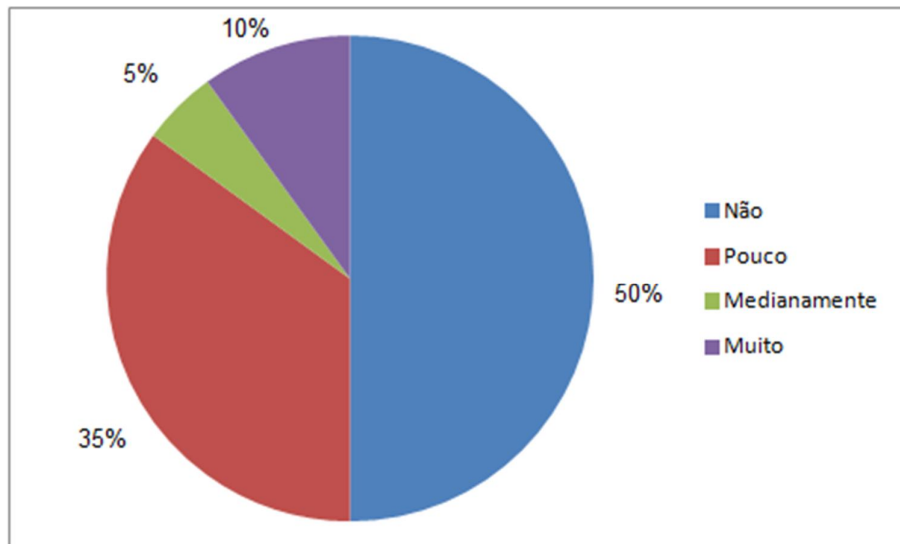


Figura 7 – Você teve dificuldades em relação aos novos procedimentos e normas exigidas pela ISO 9001 em seu trabalho?

Fonte: Elaborada pela autora.

A presente questão mostra que metade dos funcionários não tiveram dificuldades com os novos procedimentos e normas exigidas pela ISO 9001, já a outra metade se dividiu em: 1 com dificuldade mediana, 7 com pouca dificuldade e 2 com muita dificuldade, isto implica que realmente o treinamento realizado foi eficaz, porém afirma o fato da necessidade de mais deles, pois este resultado mostrou resistência de aprendizagem por grande parte dos colaboradores.

**8ª.) Você teve melhoria em suas atividades com as novas regras implantadas com a ISO 9001?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

Tabela 8 – Questão 8 – Você teve melhoria em suas atividades com as novas regras implantadas com a ISO 9001?

Não	1	5%
Pouco	4	20%
Medianamente	4	20%
Muito	11	55%
<b>Total das respostas</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

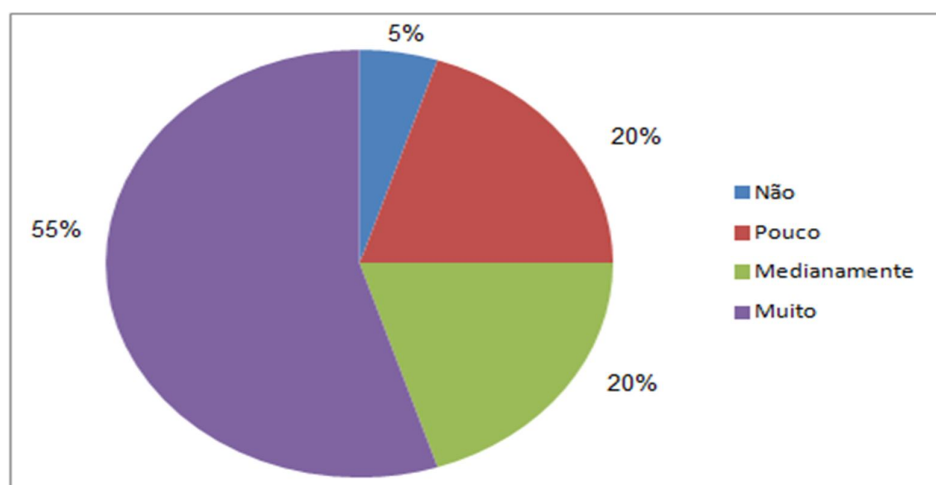


Figura 8 – Você teve melhoria em suas atividades com as novas regras implantadas com a ISO 9001?

Fonte: Elaborada pela autora.

A questão pesquisada junto aos funcionários, ou seja, melhoria nas atividades exercidas com a implantação da ISO 9001 tem íntima relação com a questão anterior. Conforme revelam a Tabela 8 e a Figura 8, um percentual um pouco acima da média, 55%, mostra que a maioria teve muitas melhorias em suas atividades, porém quase a metade novamente se distribui entre pouco, medianamente e nenhuma melhora, concluindo assim certa resistência por uma parte grande, que ainda necessita de mais treinamentos ou realmente não acredita que esta implantação seja necessária.

**9ª.) No seu ponto de vista, a ISO 9001 trouxe benefícios para a empresa, contribuindo para o aumento da qualidade?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

Tabela 9 – Questão 9 – No seu ponto de vista, a ISO 9001 trouxe benefícios para a empresa, contribuindo para o aumento da qualidade?

Não	0	-
Pouco	1	5%
Medianamente	4	20%
Muito	15	75%
<b>Total das respostas</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

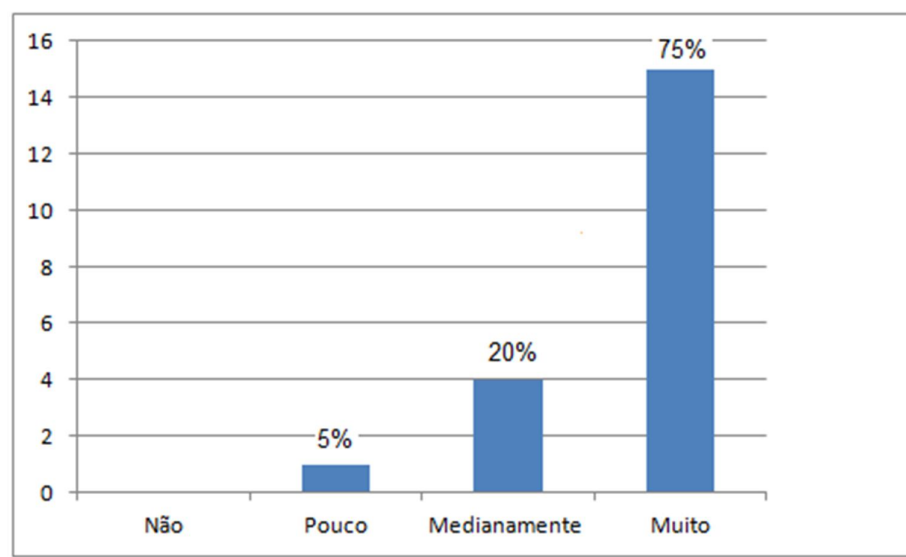


Figura 9 - No seu ponto de vista, a ISO 9001 trouxe benefícios para a empresa, contribuindo para o aumento da qualidade?

Fonte: Elaborada pela autora.

Na questão 9, buscou-se saber se os funcionários mesmo com dificuldades e resistências acreditam que a ISO 9001 trouxe benefícios para a empresa, contribuindo para o aumento da qualidade. Conforme apontam a Tabela 9 e a Figura 9, um percentual maior que a média, 75%, confirmaram os benefícios proporcionados e a minoria se dividiu entre pouco e medianamente, o que implica que possam pensar desta maneira, pois tiveram mudanças regradas em suas atividades mas mesmo assim não deixaram de acreditar que a ISO 9001 fez alguma diferença.

**10ª.) Na sua opinião, com a implantação do ISO 9001, a empresa está sendo melhor vista no mercado?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

Tabela 10 – Questão 10 – Na sua opinião, com a implantação do ISO 9001, a empresa está sendo melhor vista no mercado?

Não	0	-
Pouco	1	5%
Medianamente	3	15%
Muito	16	80%
<b>Total das respostas</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

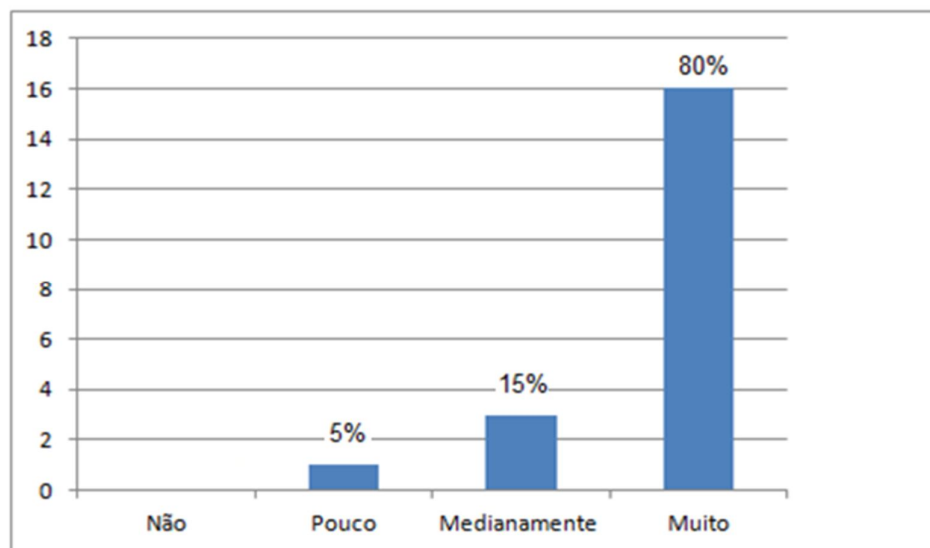


Figura 10 – Na sua opinião, com a implantação do ISO 9001, a empresa está sendo melhor vista no mercado?

Fonte: Elaborada pela autora.

Procedendo a análise da questão anterior, a Tabela 10 e a Figura 10, nos mostra que a maioria com 80% concorda com o fato de que a empresa está sendo melhor vista no mercado, tendo um aumento de 5% da questão 9 que segue a mesma linha desta. Isto significa que este 5% possa não estar enxergando os benefícios decorrentes da ISO 9001 na empresa, porém estão analisando como a empresa está sendo mais procurada por clientes e fornecedores pelo motivo de ter aderido um sistema de qualidade que é de fato indispensável, e esta realidade contribui para que a resistência desta minoria diminua com o tempo.

**11ª.) Você acredita que com a implantação as responsabilidades dentro da empresa ficaram melhor definidas?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

Tabela 11 – Questão 11 – Você acredita que com a implantação as responsabilidades dentro da empresa ficaram melhor definidas?

Não	0	-
Pouco	1	5%
Medianamente	3	15%
Muito	16	80%
<b>Total das respostas</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

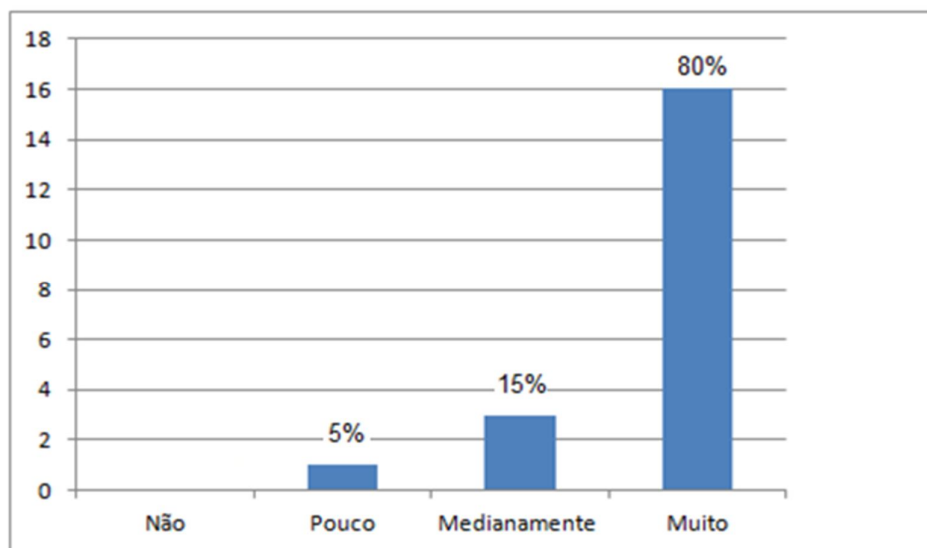


Figura 11 – Você acredita que com a implantação as responsabilidades dentro da empresa ficaram melhor definidas?

Fonte: Elaborada pela autora.

A pergunta 11 abordou “responsabilidades melhores definidas com a implantação da ISO 9001”. Através da Tabela 11 e da Figura 11, pode constatar-se que a maioria dos funcionários pesquisados, ou seja, 16, correspondente a 80% acredita que foram muito melhor definidas, porém o restante ainda resiste e não acredita que suas tarefas individuais tenham sido beneficiadas pela ISO 9001.

**12ª.) Com relação ao grau de satisfação com a implantação, você afirmaria que está:**

- Totalmente satisfeito    Parcialmente satisfeito    Parcialmente insatisfeito  
 Totalmente insatisfeito

Tabela 12 – Questão 12 – Com relação ao grau de satisfação com a implantação, você afirmaria que está?

Totalmente satisfeito	5	25%
Parcialmente satisfeito	15	75%
Parcialmente insatisfeito	0	-
Totalmente insatisfeito	0	-
<b>Total das respostas</b>	<b>20%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

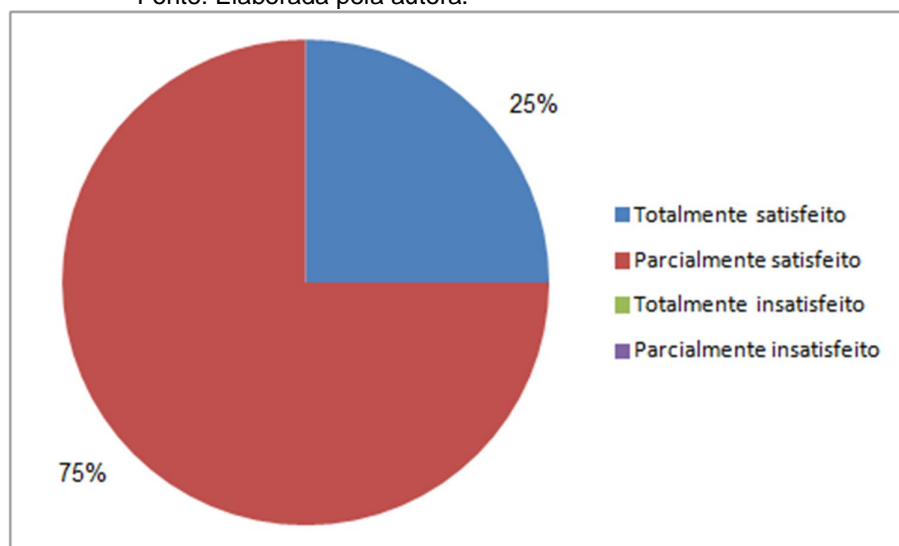


Figura 12 – Com relação ao grau de satisfação com a implantação, você afirmaria que está?

Fonte: Elaborada pela autora.

Analisando os resultados da última questão, observa-se na Tabela 12 e Figura 12 que a minoria correspondente a 25% está totalmente satisfeita e possivelmente acredita na necessidade da implantação da ISO 9001 em uma empresa, pois através do processo de implantação que passaram conseguiram observar melhorias. Porém, a grande parte correspondente a 75% ainda resiste e está parcialmente satisfeita, fato este que pode apresentar uma preocupação, pois se a satisfação é parcial, isto significa que apenas exista a falta de mais treinamentos para que possam sentir maior diferença e melhoria em suas atividades.



Assim sendo, foi possível analisar todas as questões da referida pesquisa, avaliando os resultados com a maioria dos funcionários satisfeitos, porém recomenda-se uma análise para que seja possível descobrir o que falta para que a resistência por parte dos colaboradores diminua cada vez mais, contribuindo assim para que a empresa consiga continuar obtendo melhorias com o processo de qualidade implantado.

## **5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

### **5.1 CONCLUSÕES**

O presente trabalho consistiu em elaborar um estudo referente à ISO 9001 na empresa Indústria Elétrica Bifuse Ltda.

Foi elaborado o seguinte estudo relacionado à caracterização da situação problema do tema em questão: Analisar as resistências dos funcionários com a implantação da ISO 9001.

Como objetivo geral desse estudo a proposta foi identificar as resistências, um estudo através de uma pesquisa visto que existem dificuldades em encarar novos padrões que devem ser seguidos regradamente.

Para atingir os objetivos propostos foram aplicados questionários com perguntas fechadas, totalizando 12 questões em duas fases: a primeira a nível de pré-teste e em seguida a aplicação do questionário de pesquisa.

No capítulo precedente foram abordados os resultados apurados de cada questão, obtidos mediante tabulação manual, transformados em tabelas e em função delas foram gerados através de plataforma “Excel” em gráficos de setores e gráficos de barras, os quais pela visualização dos dados possibilitam o entendimento dos mesmos de forma imediata.

Mediante análise dos resultados apurados pode-se concluir que os funcionários pesquisados mostraram que a implantação da ISO 9001 na empresa foi realmente necessária, revelando melhora no trabalho, apuração de benefícios e melhor visão no mercado contribuindo para o aumento da qualidade dos produtos e serviços, produzidos e prestados. O estudo também revelou que a maioria dos colaboradores questionados, teve satisfação parcial, isto mostra que por maior que seja a aceitação ainda há resistência em alguns aspectos por uns e outros. É

possível concluir pelos dados analisados a necessidade sempre crescente de mais treinamentos para a diminuição da resistência gerada com as novas regras, situação essa requerida e pleiteada por todos os pesquisados. Com esses resultados apurados foi atingido o objetivo do trabalho proposto.

## 5.2 RECOMENDAÇÕES

Recomendam-se as aplicações do referido instrumento de pesquisa na mesma empresa em outras oportunidades, para novas avaliações, bem como a utilização desta técnica de pesquisa em outras empresas que venham a implantar o ISO 9001 objetivando busca constantes de melhorias da qualidade e o conseqüente crescimento e sustentação de empresas do exigente mercado competitivo brasileiro.

## REFERÊNCIAS

- ARAUJO, Luís César Gonçalves de. **Organização e métodos**: integrando comportamento, estrutura, estratégia e tecnologia: São Paulo: Atlas, 1983.
- CERVO, Luiz Amado; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**: para uso dos estudantes universitários. São Paulo – Rio de Janeiro: McGraw-HILL, 1972.
- \_\_\_\_\_. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- DENCKER, Ada de Freitas Maneti; VIÁ, Sarah Chucid: **Pesquisa empírica em ciências humanas**: com ênfase em comunicação. São Paulo: Futura, 2001.
- FREITAS, Adriana Gomes. **Introdução às teorias administrativas**. Campinas-SP: Alínea, 1998.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 1978.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- MARQUES, José Carlos et al. **Normas da qualidade**: normas ISO. [S.l]: [s.n], [200-?]. Disponível em <[http://max.uma.pt/~a2010607/microsoft\\_word\\_normas.pdf](http://max.uma.pt/~a2010607/microsoft_word_normas.pdf)> Acesso em: 20 out 2011.
- NBR – ISO 9001: 2008. **AB Consultoria Gestão de Qualidade**, [200-?]. Disponível em: <<http://www.abconsultoriaegestao.com.br/implantacoes/iso-90012008>> Acesso em: 20 out 2011.
- PARRA FILHO, Domingos; SANTOS, João Almeida. **Apresentação de trabalhos científicos**: monografia, TCC, Teses e Dissertações. 5. ed. São Paulo: Futura, 2000.
- PEREIRA, José Matias. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2007.

PESSOA, Gerisval Alves; PEREIRA, Karina Ferreira; ARAÚJO, Ana Lourdes Silva de. Análise dos resultados da certificação de um sistema de gestão de qualidade na ISO 9001:2000: um estudo de caso no engarrafamento São Braz. **Artigo Científico**, c2006. Disponível: <<http://www.artigocientifico.com.br/artigos/?mnu=1&smnu=5&artigo=1933>> Acesso em: 20 out 2011.

REA, M. Louis; PARKER, A. Richard. **Metodologia da pesquisa**: do planejamento à execução. Tradução Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Pioneira, 2000.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica**: guia para a eficiência nos estudos. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1993.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SANTOS, Izequias Estevam. **Textos selecionados de métodos e técnicas de pesquisa científica**. 3 ed. Rio de Janeiro: Impetus. 2001.

SARTORELLI, Lucas Ernesto. **Análise crítica da implantação da ISO 9001/1994 com alguns requisitos da ISO 9001:2000 à Luz dos Principais Autores da Qualidade**. 92 f. 2003. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão da Qualidade Total) – Faculdade de Engenharia Elétrica, Universidade Estadual de Campinas, 2003.

UNIVERSIDADE SAGRADO CORAÇÃO. **Guia para normalização para trabalhos acadêmicos**. Bauru, SP: [s.n.], 2011.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do trabalho científico**: um enfoque didático da produção. São Paulo: E.P.U, 2001.

## BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 5892**: normas para datar. Rio de Janeiro, 1989a.

\_\_\_\_\_ **NBR 6023**: informação e documentação. Rio de Janeiro, 2002a.

\_\_\_\_\_ **NBR 6032**: abreviação de títulos de periódicos e publicações seriadas. Rio de Janeiro, 1989b.

\_\_\_\_\_ **NBR 10520**: informação e documentação: citação em documentos: apresentação. Rio de Janeiro, 2002b.

\_\_\_\_\_ **NBR 14724**: informação e documentação: trabalhos acadêmicos – apresentação. Rio de Janeiro, 2002c.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atualizada. São Paulo: Cortez, 2010.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PERGUNTAS FECHADAS

### ANÁLISE DA RESISTÊNCIA DOS FUNCIONÁRIOS DA IMPLANTAÇÃO DO ISO 9001 NA EMPRESA INDÚSTRIA ELÉTRICA BIFUSE LTDA.

**Prezado (a) funcionário(a):** gentileza responder as questões a seguir com atenção para obtenção do resultado da pesquisa que represente fielmente a situação da empresa da qual você é colaborador. Muita agradecida pela sua colaboração. Izabela dos Santos Rinaldini.

**1ª.) Você já sabia o que era a ISO 9001?**

Sim  Não

**2ª.) Você acredita que este sistema de gestão da qualidade voltado para conquistar e conservar clientes seja realmente necessário?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

**3ª.) Antes da implantação era mais fácil trabalhar?**

Sim  Não

**4ª.) Houve treinamento relacionado ao seu trabalho após a implantação?**

Sim  Não

Se sua resposta for sim nesta 4ª. questão, responda as questões 5ª. e 6ª.:

Se sua resposta for não, passe para a 7ª. questão.

**5ª.) O treinamento foi eficaz?**

Sim  Não

**6ª.) Você sente necessidade de mais treinamentos?**

Sim  Não

**7ª.) Você teve dificuldades em relação aos novos procedimentos e normas exigidas pela ISO 9001 em seu trabalho?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

**8ª.) Você teve melhoria em suas atividades com as novas regras implantadas com a ISO 9001?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

**9ª.) No seu ponto de vista, a ISO 9001 trouxe benefícios para a empresa, contribuindo para o aumento da qualidade?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

**10ª.) Na sua opinião, com a implantação do ISO 9001, a empresa está sendo melhor vista no mercado?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

**11ª.) Você acredita que com a implantação as responsabilidades dentro da empresa ficaram melhor definidas?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

**12ª.) Com relação ao grau de satisfação com a implantação, você afirmaria que está:**

Totalmente satisfeito  Parcialmente satisfeito  Parcialmente insatisfeito  Totalmente insatisfeito

## APÊNDICE B – RESPOSTAS APURADAS ATRAVÉS DE TABULAÇÃO MANUAL

### ANÁLISE DA RESISTÊNCIA DOS FUNCIONÁRIOS DA IMPLANTAÇÃO DO ISO 9001 NA EMPRESA INDÚSTRIA ELÉTRICA BIFUSE LTDA.

1ª.) **Você já sabia o que era a ISO 9001?**

Sim  Não

**Dos (as) funcionários (as) pesquisados (as):**

15 responderam que sim

05 responderam que não

20 Total

2ª.) **Você acredita que este sistema de gestão da qualidade voltado para conquistar e conservar clientes seja realmente necessário?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

**Dos (as) funcionários (as) pesquisados (as):**

01 respondeu não

00 ninguém respondeu pouco

02 responderam medianamente

17 responderam muito

20 Total

3ª.) **Antes da implantação era mais fácil trabalhar?**

Sim  Não

**Dos (as) funcionários (as) pesquisados (as):**

02 responderam sim

17 responderam não

01 não respondeu

20 Total

4ª.) **Houve treinamento relacionado ao seu trabalho após a implantação?**

Se sua resposta for sim nesta 4ª. questão, responda as questões 5ª. e 6ª.:

Se sua resposta for não, passe para a 7ª. questão.

Sim  Não

**Dos (as) funcionários (as) pesquisados (as):**

20 responderam sim

20 Total

5ª.) **O treinamento foi eficaz?**

Sim  Não

**Dos (as) funcionários (as) pesquisados (as):**

19 responderam sim

01 não respondeu

20 respostas

6ª.) **Você sente necessidade de mais treinamentos?**

Sim  Não

**Dos (as) funcionários (as) pesquisados (as):**

13 responderam sim

07 responderam não

20 respostas

**7ª.) Você teve dificuldades em relação aos novos procedimentos e normas exigidas pela ISO 9001 em seu trabalho?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

**Dos (as) funcionários (as) pesquisados (as):**

10 responderam não

07 responderam pouco

01 respondeu medianamente

02 responderam muito

20 respostas

**8ª.) Você teve melhoria em suas atividades com as novas regras implantadas com a ISO 9001?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

**Dos (as) funcionários (as) pesquisados (as):**

01 respondeu não

04 responderam pouco

04 responderam medianamente

11 responderam muito

20 respostas

**9ª.) No seu ponto de vista, a ISO 9001 trouxe benefícios para a empresa, contribuindo para o aumento da qualidade?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

**Dos (as) funcionários (as) pesquisados (as):**

00 ninguém respondeu não

01 respondeu pouco

04 responderam medianamente

15 responderam muito

20 respostas

**10ª.) Na sua opinião, com a implantação do ISO 9001, a empresa está sendo melhor vista no mercado?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

**Dos (as) funcionários (as) pesquisados (as):**

00 ninguém respondeu não

01 respondeu pouco

04 responderam medianamente

20 respostas

**11ª.) Você acredita que com a implantação as responsabilidades dentro da empresa ficaram melhor definidas?**

Não  Pouco  Medianamente  Muito

**Dos (as) funcionários (as) pesquisados (as):**

00 ninguém respondeu não

01 respondeu pouco

03 responderam medianamente

16 responderam muito

20 respostas

**12ª.) Com relação ao grau de satisfação com a implantação, você afirmaria que está:**

Totalmente satisfeito  Parcialmente satisfeito  
 Parcialmente insatisfeito  Totalmente insatisfeito

**Dos (as) funcionários (as) pesquisados (as):**

15 responderam parcialmente satisfeito

05 responderam totalmente satisfeito

20 respostas



**ANEXO A – MANUAL DA QUALIDADE – ISO 9001 – BIFUSE****MANUAL DE QUALIDADE****B Bifuse****José Roberto dos Santos****Diretor Administrativo e Financeiro****Manoel Estes Sobrinho****Diretor Industrial e Comercial****DATA:  
REVISÃO: 02****28/09/10****ÍNDICE****Seção 1 – INTRODUÇÃO**

- 1.1 Objetivo
- 1.2 Escopo e Abrangência do Sistema de Gestão da Qualidade
- 1.3 Macrofluxo dos Processos
- 1.4 Política da Qualidade
- 1.5 Representante da Direção
- 1.6 Organograma Bifuse
- 1.7 Objetivos da Qualidade

**Seção 2 – REQUISITOS GERAIS**

- 2.1 Exclusões

## **Seção – REQUISITOS DE DOCUMENTAÇÃO**

- 3.1 Controle de Documentos
- 3.2 Controle de Registros

## **Seção 4 – RESPONSABILIDADE DA DIREÇÃO**

- 4.1 Comprometimento da Direção
- 4.2 Foco no Cliente
- 4.3 Planejamento do Sistema de Gestão da Qualidade
- 4.4 Análise Crítica pela Direção

## **Seção 5 – GESTÃO DE RECURSOS**

- 5.1 Provisão de Recursos
- 5.2 Recursos Humanos
- 5.3 Infra-Estrutura
- 5.4 Ambiente de Trabalho

## **Seção 6 – REALIZAÇÃO DO PRODUTO**

- 6.1 Planejamento da Realização do Produto
- 6.2 Processos Relacionados a Clientes
- 6.3 Projeto e Desenvolvimento
- 6.4 Aquisição
- 6.5 Produção e Fornecimento de Serviço

## **Seção 7 – MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA**

- 7.1 Satisfação de Clientes
- 7.2 Auditoria Interna
- 7.3 Medição e Monitoramento de Processos e de Produto
- 7.4 Controle de Produto Não Conforme
- 7.5 Análise de Dados
- 7.6 Melhoria Contínua
- 7.7 Ação Corretiva
- 7.8 Ação Preventiva

## Seção 8 – HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES

### 1.1 Objetivo

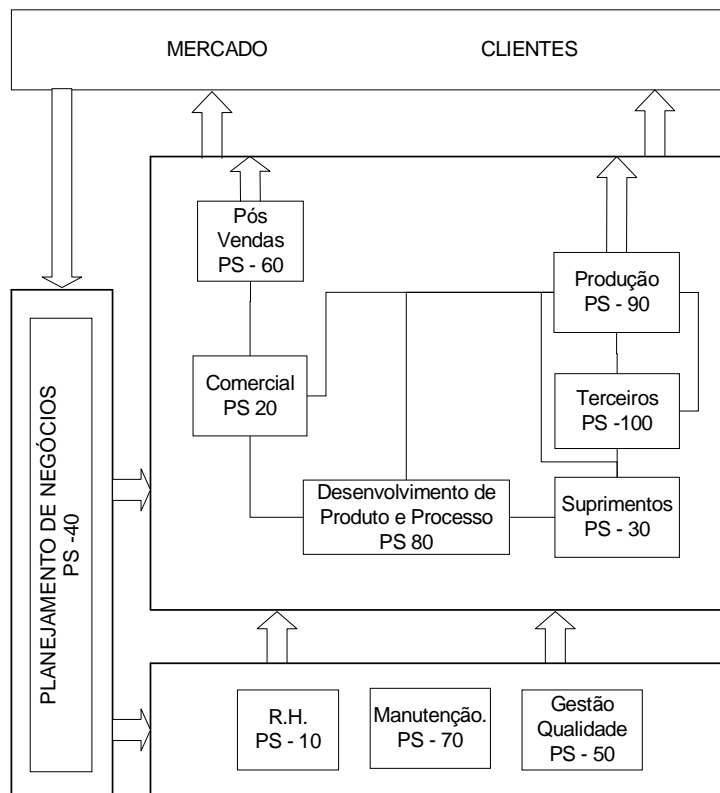
Demonstrar como a unidade industrial da BIFUSE atende aos requisitos da Norma NBR ISO 9001:2008 – Sistemas de Gestão da Qualidade.

### 1.2 Escopo e Abrangência do Sistema de Gestão da Qualidade

O Sistema de Gestão da Qualidade da BIFUSE abrange todo o seu processo industrial e administrativo estruturado nos processos mostrados no Macrofluxo dos Processos, sendo desenvolvido e implementado para o seguinte escopo:

*” DESENVOLVIMENTO E FABRICAÇÃO DE ELOS FUSÍVEIS  
TIPO EXPULSÃO PARA APLICAÇÃO EM SISTEMAS  
DE DISTRIBUIÇÃO DE REDES ELÉTRICAS ”*

### 1.3 Macrofluxo dos Processos



## 1.4 Política da Qualidade

### POLÍTICA DA QUALIDADE

*A BIFUSE busca preservar a satisfação de seus Clientes, mantendo:*

- Melhoria Contínua de seus produtos e processos,*
- O comprometimento e qualificação de seus Colaboradores,*
- Parceria com seus Fornecedores;*

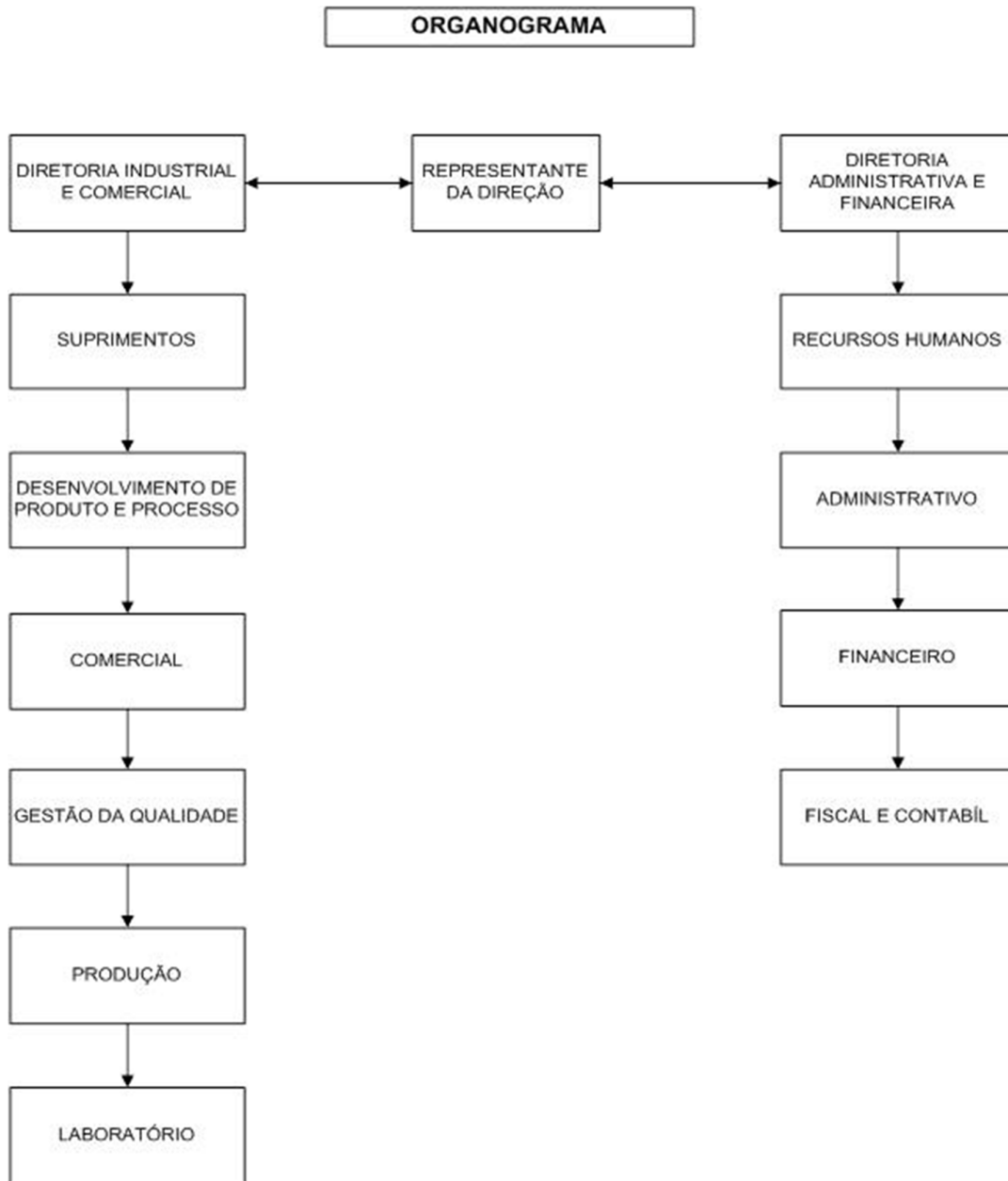
*Consolidando o crescimento da Empresa.*

## 1.5 Representante da Direção

A **Auxiliar Administrativa** é o Representante da Direção da BIFUSE que, independente de outras responsabilidades, possui responsabilidade e autoridade para:

- 1) Assegurar que os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade da BIFUSE sejam estabelecidos, implementados e mantidos;
- 2) Relatar à Alta Direção o desempenho do sistema de gestão da qualidade da BIFUSE e qualquer necessidade de melhoria, e
- 3) Assegurar a promoção da conscientização sobre os requisitos dos clientes em toda a BIFUSE;
- 4) Assegurar a disponibilidade dos recursos necessários para os três itens anteriores.

## 1.6 Organograma BIFUSE



## 1.7 Objetivos da Qualidade

**Os objetivos da qualidade estabelecidos para o Sistema de Gestão da Qualidade da BIFUSE são oriundos do Plano de Negócios, listados abaixo:**

- Desenvolver novos Clientes: CEMIG, ELEKTRO, CPFL e ELETROPAULO com base nos requisitos da norma NBR 7282 (em projeto ),
- Adequar aos requisitos específicos que excede a NBR 7282 para os Clientes: CEMIG,

- COPEL, ELETROPAULO, ELEKTRO, CPFL e CEMAR,
- Crescimento de vendas,
- Projeto de nova instalação.

***Sendo os mesmos monitorados pelos indicadores abaixo:***

Crescimento de Vendas  
Devolução – Comercial / Qualidade  
O.P.s em atraso  
Satisfação dos Clientes  
Perdas por Má Qualidade e Processo – Nº de elos  
Reclamação de Clientes  
Lista de Fornecedores  
Número de Ações Preventivas  
Eficiência Industrial  
Horas de manutenção corretiva

## **Seção 2 – REQUISITOS GERAIS**

### **2.1 Exclusões**

O item **7.5.2: Validação dos processos de produção e prestação de serviço** é considerada não aplicável ao Sistema de Gestão da Qualidade da BIFUSE, visto que os processos empregados pela BIFUSE podem ser verificados por monitoramento ou medição subsequente.

## **Seção 3 – REQUISITOS DE DOCUMENTAÇÃO**

### **3.1 Controle de Documentos**

A BIFUSE possui uma sistemática para Controle de Documentos e esta está definida no procedimento PGQ 4.2.3: Controle de Documentos.

### **3.2 Controle de Registros**

A sistemática para o controle dos registros da qualidade, aos quais proporcionam evidências da conformidade com requisitos e a efetiva operação do sistema da qualidade da BIFUSE, está definida no procedimento PGQ 4.2.4: Controle de Registros.

## **Seção 4 – RESPONSABILIDADE DA DIREÇÃO**

### **4.1 Comprometimento da Direção**

***A Diretoria da BIFUSE estabeleceu a Política e Objetivos da Qualidade, conforme páginas 6 e 9, respectivamente, deste manual, mantém análises críticas periódicas e disponibiliza os recursos necessários aplicáveis.***

### **4.2 Foco no Cliente**

***A Diretoria da BIFUSE assegura o foco no cliente, através dos objetivos da qualidade e da medição e monitoramento da satisfação de seus clientes.***

### **4.3 Planejamento do Sistema de Gestão da Qualidade**

O Planejamento do Sistema de Gestão da Qualidade da BIFUSE está representado pelos processos mostrados no Macrofluxo dos Processos, conforme mostrado na página 5/17 e complementado pelo processo PS 40: Planejamento de Negócios.

### **4.4 Análise Crítica pela Direção**

A análise crítica pela direção é realizada periodicamente conforme sistemática definida no processo PS 50: Gestão da Qualidade.

## **Seção 5 – GESTÃO DE RECURSOS**

### **5.1 Provisão de Recursos**

***Os recursos necessários para implementar e manter o sistema de gestão da qualidade e melhorar continuamente sua eficácia, e aumentar a satisfação dos clientes são analisados e provisionados pela direção da BIFUSE, nas reuniões de análise crítica do sistema.***

### **5.2 Recursos Humanos**

A BIFUSE assegura que as pessoas que executam as atividades que afetam a qualidade do produto são competentes, com base na educação, treinamento, habilidade e experiência, através da sistemática definida no processo PS- 10: Recursos Humanos.

### **5.3 Infra Estrutura**

A infra-estrutura necessária para alcançar a conformidade com os requisitos do produto é garantida através da sistemática no processo PS-70 Manutenção.

### **5.4 Ambiente de Trabalho**

O ambiente de trabalho da unidade industrial da BIFUSE é totalmente adequado para alcançar a conformidade com os requisitos do produto, onde são incluídas considerações a respeito de:

- Orientações e regras de segurança;
- Uso de equipamentos de proteção individual;
- Limpeza, luminosidade, barulho e
- Layout fabril

Complementados pelo processo PS-70 Manutenção.

## **Seção 6 – REALIZAÇÃO DO PRODUTO**

### **6.1 Planejamento da Realização do Produto**

O planejamento dos processos necessários para a realização do produto está definido nos processos PS - 90 Produção e PS – 100 Terceiros.

### **6.2 Processos Relacionados a Clientes**

A determinação dos requisitos relacionados ao produto, a análise crítica dos requisitos relacionados ao produto e a comunicação com o cliente são realizados conforme os processos PS - 20 Comercial.

### **6.3 Projeto e Desenvolvimento**

O planejamento, as entradas, as saídas, as análises críticas, a verificação a validação e o controle das alterações de projeto e desenvolvimento na BIFUSE são tratados conforme definido no processo PS – 80 Desenvolvimento de Produto e Processo.



## **6.4 Aquisição**

***A conformidade do produto adquirido com os requisitos especificados é garantida através do processo PS – 30 Suprimentos, bem como os critérios para seleção, avaliação e reavaliação de fornecedores estão estabelecidos neste processo.***

## **6.5 Produção e Fornecimento de Serviço**

O planejamento e a realização do produto, bem como a disponibilidade de informações necessárias que descrevam as características do produto são garantidos através dos processos PS - 90 Produção e PS -100 Terceiros.

Os dispositivos de medição e monitoramento utilizados nos processos de trabalho são controlados através do IT-GQ-01 Controle de Dispositivos de Medição e Monitoramento.

## **Seção 7 – MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA**

### **7.1 Satisfação de Clientes**

A BIFUSE monitora as informações relativas à percepção do cliente quanto ao atendimento de seus requisitos. O método utilizado para obter e utilizar essas informações é através de uma Pesquisa de Satisfação dos Clientes, realizada periodicamente, conforme estabelecido no processo PS – 40 Planejamento de Negócios.

### **7.2 Auditoria Interna**

Auditorias internas são realizadas a intervalos planejados para determinar se o sistema de gestão da qualidade está conforme com as disposições planejadas, com os requisitos da norma NBR ISO 9001:2008 e com os requisitos do sistema de gestão da qualidade estabelecidos pela BIFUSE e se está mantido e implementado eficazmente, conforme sistemática definida no procedimento PGQ 8.2.2: Auditoria Interna.

### **7.3 Medição e Monitoramento de Processos e de Produto**

A medição e o monitoramento de processos e de produto é realizado através do processo PS –90 Produção.

### **7.4 Controle de Produto Não Conforme**

O controle de produto não conforme é realizado conforme sistemática definida no procedimento PGQ 8.3: Controle de Produto Não Conforme.

### **7.5 Análise de Dados**

Dados apropriados para demonstrar a adequação e eficácia do sistema de gestão da qualidade e para avaliar onde melhorias contínuas da eficácia do sistema de gestão da qualidade são coletados e analisados conforme sistemática estabelecida no processo PS - 50: Gestão da Qualidade.

### **7.6 Melhoria Contínua**

As reuniões periódicas de Análise Crítica pela Direção, a análise dos objetivos da qualidade, as ações corretivas e ações preventivas implementadas geram planos de ação visando a contínua implementação de melhorias na eficácia do sistema da qualidade da BIFUSE.

### **7.7 Ação Corretiva**

São executadas ações corretivas para eliminar causas de não conformidades, de forma a evitar a sua repetição, conforme definido no procedimento PGQ 8.5.2: Ação Corretiva.

### **7.8 Ação Preventiva**

São estabelecidas ações preventivas para eliminar causas de não conformidades potenciais, de forma a evitar a sua ocorrência, conforme definido no procedimento PGQ 8.5.3: Ação Preventiva.

**Seção 8 – HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES**

<b>Data</b>	<b>Revisão</b>	<b>Descrição da Alteração</b>
15/12/09	<b>00</b>	<b><i>Emissão inicial</i></b>
01/03/10	<b>01</b>	<b><i>Revisão dos indicadores e incluído PS- 100 Terceiros</i></b>
28/09/10	<b>02</b>	<b><i>Alterado R.D. e escopo</i></b>