

DESAFIOS E BENEFÍCIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DA ABNT NBR ISO 9001:2015 EM UMA EMPRESA DE SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS NA CIDADE DE SERTÃOZINHO-SP

CHALLENGES AND BENEFITS OF IMPLEMENTING ABNT NBR ISO 9001:2015 IN A TECHNOLOGICAL SOLUTIONS COMPANY IN THE CITY OF SERTÃOZINHO-SP

Milena Munutte Claudino[I]
Tainara Ataide da Silva[II]
Edmar Lucas Leone[III]
Renato Leandro Taguchi[IV]

Área: Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) e Sistema de Gestão Integrado (SGI).
Subárea: Gestão da Qualidade.

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo analisar os desafios e os benefícios da implementação da norma ABNT NBR ISO 9001:2015 em uma empresa de soluções tecnológicas na cidade de Sertãozinho-SP, utilizando um estudo de caso como metodologia de pesquisa. A ISO 9001 é uma norma reconhecida internacionalmente que estabelece requisitos para um sistema de gestão da qualidade. Através de uma revisão bibliográfica e entrevistas com os colaboradores da empresa em estudo, foram identificados os principais desafios e benefícios da implementação da ISO 9001:2015. Os resultados obtidos contribuem para uma melhor compreensão dos benefícios da implementação da ISO 9001:2015 e podem auxiliar outras empresas na decisão de adotar esse sistema de gestão da qualidade.

Palavras-chave: Gestão da Qualidade. ISO 9001:2015. Implementação. Benefícios. Desafios.

ABSTRACT

This article aims to analyze the challenges and benefits of implementing the ABNT NBR ISO 9001:2015 standard in a technological solutions company in the city of Sertãozinho-SP, using a case study as a research methodology. ISO 9001 is an internationally recognized standard that establishes requirements for a quality management system. Through a bibliographic review and interviews with employees of the company under study, the main challenges, and benefits of implementing ISO 9001:2015 were identified. The results obtained contribute to a

[I] Estudante do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial da Fatec Sertãozinho. E-mail: milenamunutte@gmail.com
[II] Estudante do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial da Fatec Sertãozinho. E-mail: taainarasilva1234@gmail.com
[III] Prof. Me. Da Faculdade de Tecnologia (FATEC) – Sertãozinho – SP – Brasil. E-mail: edmar.leone@fatec.sp.gov.br
IV Prof. Dr. Da Faculdade de Tecnologia (FATEC) – Sertãozinho – SP – Brasil. E-mail: renato.taguchi@gmail.com



better understanding of the benefits of implementing ISO 9001:2015 and can help other companies in the decision to adopt this quality management system.

Keywords: Quality management. ISO 9001:2015. Implementation. Benefits. Challengers.

Data de submissão do artigo: 30/06/2023.
Data de aprovação do artigo: 13/09/2023.
DOI: 10.33635/sitefa.v1i1.252

1 INTRODUÇÃO

A crescente competitividade no mercado global impulsionou as organizações a adotarem medidas para aprimorar a qualidade de seus produtos e serviços, buscando a satisfação dos clientes e a eficiência operacional. Nesse contexto, a implementação da norma ABNT NBR ISO 9001:2015 tem se destacado como uma estratégia eficaz para alcançar esses objetivos.

A norma ISO 9001 é um padrão internacional reconhecido e utilizado por milhões de empresas em todo o mundo, independentemente de seu porte ou setor de atuação. Segundo Juran e De Feo (2010, p. 157), a ISO 9001 é uma norma que fornece um conjunto de requisitos para o sistema de gestão da qualidade de uma organização.

Com a adoção dessa norma, as empresas podem obter uma série de benefícios, como a melhoria dos processos internos, o aumento da eficiência operacional, a redução de custos, o fortalecimento da cultura da qualidade e a conquista de uma vantagem competitiva sustentável.

Nesse artigo, será discutido os desafios enfrentados pela empresa durante a implementação da ISO 9001:2015, como por exemplo, construir um sistema de gestão eficiente, ágil e padronizado, no qual as pessoas se sintam engajadas e beneficiadas.

Por fim, será destacado algumas situações positivas que a implementação da ISO 9001 levou a essa empresa, demonstrando o engajamento das equipes, construção de um sistema eficiente e ponderado em decisões lógicas.

2 MÉTODOS DE PESQUISA

Nesse tópico, será apresentado o material utilizado para realizar o estudo de caso da implementação da ISO 9001:2015 em uma empresa de soluções tecnológicas. Informando desafios, benefícios e manutenção da norma.

2.1 Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)

A gestão da qualidade evoluiu ao longo do século XX passando por quatro estágios marcantes: a inspeção do produto, o controle do processo, os sistemas de garantia da qualidade e a gestão da qualidade total. A gestão da qualidade total (ou TQM – *Total Quality Management*) e os sistemas de gestão da qualidade da série ISO 9000 são resultados importantes dessa evolução, que tem sido largamente adotada por inúmeras organizações no Brasil e no exterior, como parte da estratégia das empresas para ganhar ou aumentar a competitividade (CARPINETTI; MIGUEL; GEROLAMO, 2011).



O SGQ é uma forma de gestão definida pela alta direção que se fundamenta na identidade de requisitos dos clientes, padronização de processos e melhoria contínua (VALLS, 2005; UENO, 2008). Para Lagrosen e Ladrosen (2003), um SGQ é uma reunião de técnicas e modelos de gerenciamento que visam à qualidade, tanto no setor de manufatura como no setor de serviços. Ele pode ser empregado em instituições de qualquer porte e nacionalidade (MACHADO; ROTONDARO, 2003).

Segundo Feigenbaum (1994), SGQ é a combinação da estrutura operacional de trabalho de toda a companhia, documentada em procedimentos gerenciais e técnicos, efetivos e integrados, para o direcionamento das ações coordenadas de mão-de-obra, máquinas e informações da companhia, de acordo com os melhores e mais práticos meios de assegurar a satisfação quanto a sua qualidade e custos.

Segundo Esperança (2015) o SGQ é composto por um conjunto de recursos e regras mínimas, que podem ser implantadas, com objetivo de orientar cada parte de uma organização na execução correta de suas tarefas.

2.2 ABNT NBR ISO 9001:2015

A ISO 9001, é a norma principal que compõe o sistema de gestão da qualidade estabelecido como modelo pela ISO (Organização Internacional de Normalização), que tem por finalidade a certificação de sistemas de qualidade segundo seus requisitos específicos (CARPINETTI; GEROLAMO; MIGUEL, 2010).

Segundo Douglas, Coleman e Oddy (2003) a ISO 9001 é um padrão aplicável, pelo menos em tese, a todas as organizações, independentemente do tipo, tamanho ou produto/serviço oferecido e pode ser considerado um elemento básico e introdutório para estabelecer processos estruturados e organizados, tornando-se a base fundamental para o avanço da qualidade e, consequentemente, da gestão empresarial.

2.3 Desafios para a implementação da norma ISO 9001:2015

Pinto, Carvalho e Ho (2008) destacam como as principais causas do insucesso dos programas de qualidade ISO 9001, dos Seis Sigma e da TQM (Gestão de QualidadeTotal) a escassez de recursos financeiros para a implantação e o frágil apoio da direção da empresa.

Matton e Toledo (1998), por sua vez, enfatizam dificuldades relacionadas à gestão e formalização dos custos da qualidade.

Para Corbett, Montes-Sancho e Kirsch (2005), outras dificuldades são os custos consideráveis com auditores e consultores e tempo e esforço demandados dos funcionários e dirigentes.

2.4 Benefícios da certificação/implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade

Os benefícios da certificação estão diferentemente relacionados com as características das motivações para a implementação do SGQ, ou seja, quando as empresas se certificam principalmente devido a motivações externas, as melhorias obtidas são, em geral, de natureza externa, por outro lado, as motivações internas levam aos benefícios de dimensões mais globais (SAMPAIO; SARAIVA; RODRIGUES, 2009).



Também se verifica redução de previsibilidade do produto aumentando a eficiência e reduzindo os desperdícios, no custo de retrabalho, na emissão de resíduos, no tempo de ciclo e no tempo de inatividade dos equipamentos (ZU, 2009; PSOMAS; FOTOPOULOS; KAFETZOPOULOS, 2011).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia escolhida para ser utilizada neste artigo, foi a de estudo de caso, o qual tem a finalidade de demonstrar desafios e benefícios que a implementação da ISO 9001:2015 levou à uma empresa de soluções tecnológicas na cidade de Sertãozinho.

Os meios necessários para realizar essa pesquisa, foram as revisões bibliográficas, coleta de dados com colaboradores da empresa sobre as motivações da implementação, desafios e benefícios da ISO 9001:2015.

3.1 Métodos

Os métodos utilizados para esse estudo de caso foram:

- Seleção da empresa: Identificação de uma empresa, no qual tenha a norma ISO 9001:2015 implementada, para a realização do estudo de caso;
- Coleta de dados: Foram realizadas entrevistas com colaboradores para coletar dados referentes aos desafios que a implementação da norma levou à empresa e os benefícios adquiridos com ela, também foi desenvolvido um formulário para identificar quantos colaboradores da empresa escolhida acreditam que a implementação da norma traz benefícios.

3.2 Materiais

O material utilizado para a elaboração desse artigo foi:

- ABNT NBR ISO 9001:2015: Para apurar dados relacionados à norma, foi necessário estudar a norma e identificar os requisitos que ela exige da empresa para a sua certificação.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para a obtenção dos resultados dessa pesquisa, foi realizada uma visita à empresa no dia 27 de junho de 2023 e foi conduzida uma entrevista com a gerente de Qualidade, Segurança, Meio Ambiente e Saúde (QSMS), a qual forneceu as informações necessárias para a obtenção dos resultados.

A empresa de soluções tecnológicas, sediada na cidade de sertãozinho, obteve a certificação da norma ISO 9001:2015 em 2021, obtendo um importante marco em seu compromisso com a excelência e qualidade dos seus processos. Desde então, a organização tem se empenhado em manter e aprimorar constantemente sua conformidade com os requisitos da norma, garantindo a sustentabilidade da certificação.

Após a conquista da certificação, a empresa estabeleceu práticas abrangentes de manutenção para assegurar que os padrões e procedimentos estabelecidos pela ISO 9001:2015 fossem implementados e seguidos de maneira eficaz em todas as áreas da empresa. Uma das principais práticas adotadas pela organização foi a revisão regular de seus processos e



procedimentos internos, com o intuito de identificar possíveis áreas de melhoria e ajustar as práticas conforme necessário. Por meio de auditorias internas, a empresa avalia se as políticas e diretrizes estão sendo seguidas corretamente e se estão em conformidade com os requisitos da norma.

4.1 Motivações que levaram à busca pela certificação

A organização passou a ganhar mercados importantes no âmbito nacional e internacional, com isso, a certificação foi uma forma de padronizar os processos, atender aos requisitos de clientes importantes e adquirir um selo reconhecido internacionalmente, facilitando a atuação em territórios estrangeiros.

A empresa tem um aspecto muito particular, que é a liderança fortemente engajada em melhoria da gestão, organização interna, padronização e abordagens sistemáticas. Esse perfil e cultura advindo dos líderes também favoreceu e fortaleceu a busca pela certificação.

Em resumo, a busca pela certificação foi decorrente de dois pilares principais: estratégia da empresa e comprometimento da liderança com a melhoria dos processos.

4.2 Desafios que a implementação da ISO 9001:2015 levou à empresa

No processo de implementar a norma, a empresa passou por muitos desafios, mas o mais marcante foi a mudança de cultura. Mudar a forma com que as pessoas pensam e executam seus processos é algo muito desafiador. A princípio, as pessoas tendem a ver a norma como algo dificultador, não facilitador, o que gera certo tipo de resistência. Construir um sistema de gestão eficiente, ágil e padronizado, no qual as pessoas se sintam engajadas e beneficiadas é o ponto chave.

O desafio de construir cultura vem com outros desafios associados, como os de curto prazo, que são: definir prioridades, escopos, quais recursos serão necessários e onde serão alocados, compreender os requisitos normativos para poder aplicá-los efetivamente, construir documentações robustas e bem controladas. Já a longo prazo se refere à manutenção contínua, fazer com que os colaboradores entendam que não existe estagnação e que sempre haverá o revisitar, repensar e redesenhar.

4.3 Benefícios que a implementação da ISO 9001:2015 levou à empresa

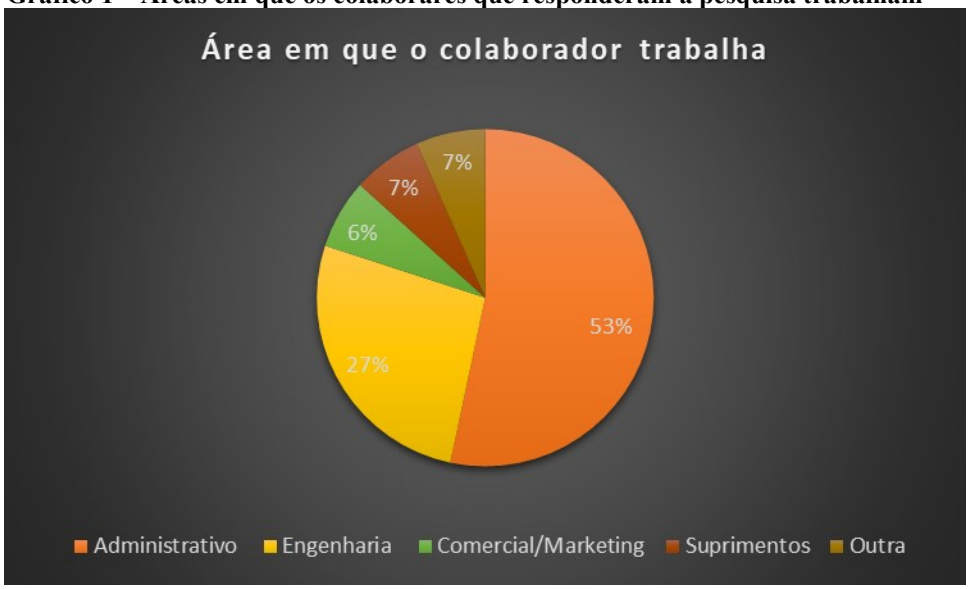
A implementação da norma levou, acima de tudo, direcionamento e amadurecimento para os processos. Na atualidade, é possível ver que a empresa realmente se preocupa com a melhoria, com a qualidade de cada entrega realizada em cada processo, zelo com as documentações, incômodo das equipes quando falhas ocorridas acarretam retrabalhos.

O maior benefício foi a padronização e, acima de tudo, o engajamento das equipes, na qual construiu um sistema que busca de fato ser eficiente, integrado e ponderado em decisões lógicas.

Foi realizado uma pesquisa com os colaboradores da empresa, para verificar se no ponto de vista deles, a implementação da ISO 9001:2015 traz benefícios à empresa. Abaixo estão os resultados obtidos.



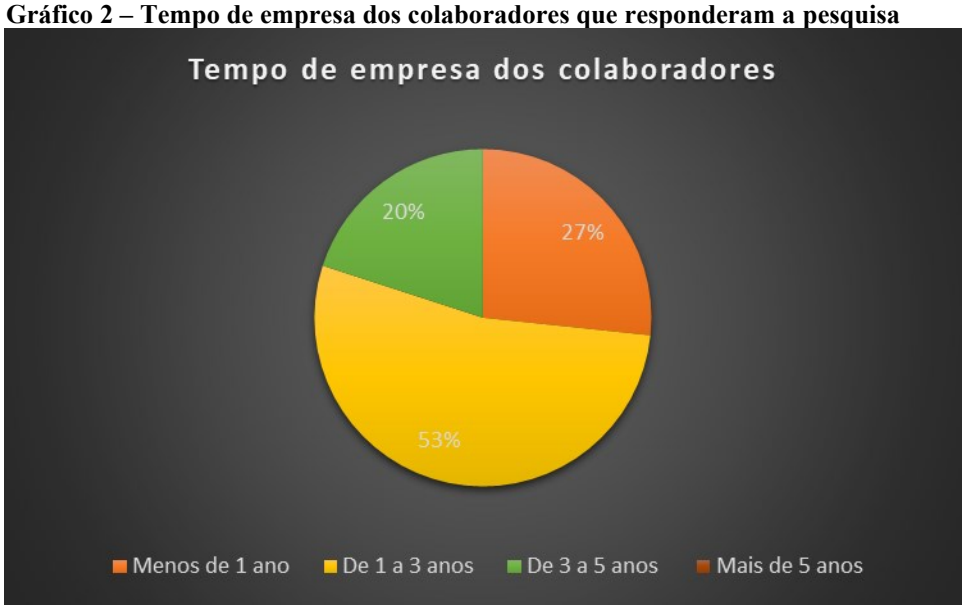
Gráfico 1 – Áreas em que os colaborares que responderam a pesquisa trabalham



Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

No gráfico 1, é possível identificar as áreas em que os colaboradores que responderam à pesquisa trabalham. Sendo 53% da área administrativa, 27% da área de engenharia, 6% da área comercial/marketing, 7% da área de suprimentos e 7% de outra área que não corresponde a opções da pesquisa.

Gráfico 2 – Tempo de empresa dos colaboradores que responderam a pesquisa

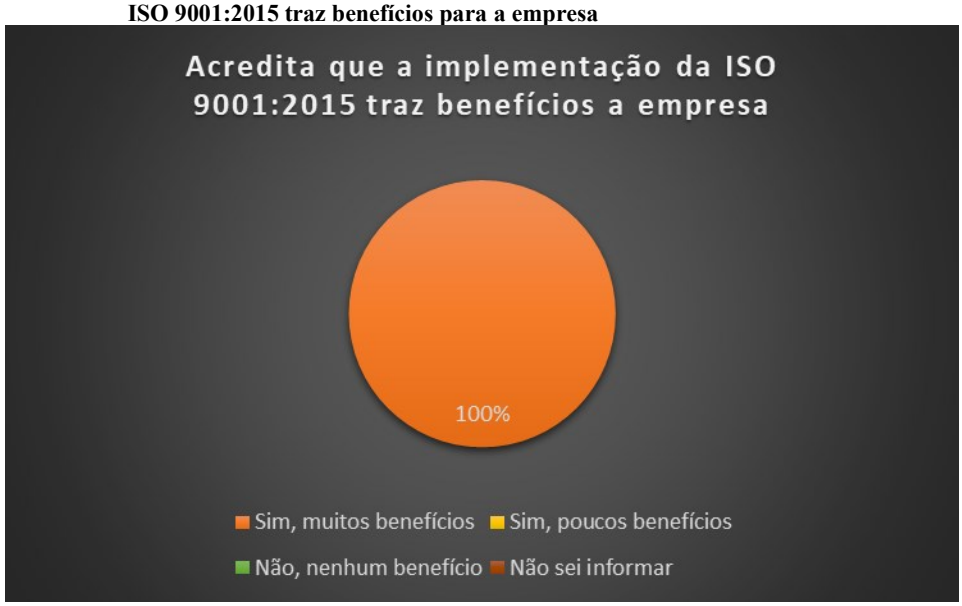


Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

No gráfico 2, é possível identificar o tempo de empresa dos colaboradores que responderam a pesquisa. Sendo assim, 54% trabalham na empresa de 1 a 3 anos, 27% trabalham menos de 1 ano e 20% trabalham de 3 a 5 anos.



Gráfico 3 – Porcentagem de colaboradores que acreditam que a implementação da norma ISO 9001:2015 traz benefícios para a empresa



Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

O gráfico 3, demonstra o resultado da pesquisa referente a opinião dos colaboradores, que acreditam que a implementação da norma traz benefícios à empresa. Foi obtido um resultado unânime, os colaboradores que responderam a pesquisa acreditam que a implementação da norma traz sim, muitos benefícios à empresa.

Outro marco importante que veio com a certificação, foi que, a ISO 9001:2015 abriu portas para que muitas outras certificações viessem, no ano de 2021 não havia nenhuma certificação implementada oficialmente, após a ISO 9001:2015 veio Compliance, GPTW, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018 e Selo Verde.

A figura 1 representa todas as certificações obtidas pela empresa após a certificação da ISO 9001:2015.

Figura 1 – Certificações obtidas após a ISO 9001:2015



Fonte: Elaborado pelos autores (2023)



Em 2020, a empresa deu início na padronização de seus processos de qualidade para certificação, conquistando importantes contratos para o fornecimento de seus produtos. Em 2021 a padronização de seus processos resultou na conquista com êxito da certificação da ISO 9001:2015.

Em seguida, ainda em 2021, a empresa conquistou a certificação de Compliance pelo SGS (Sociedade Geral de Superintendência). Segundo Antonik apud Jorge e Tomaz (2018, p. 108), "*compliance*" vem do inglês, "*to comply*", que traduzido quer dizer "regras, instruções, normas, diretrizes ou simplesmente responder a um comando". A certificação de compliance é uma maneira de demonstrar que a organização adere a práticas éticas, morais e justas.

Após a certificação de Compliance, a empresa conquistou a certificação do Great Place to Work (GPTW), que é uma certificação que reconhece as empresas que proporcionam excelentes ambientes de trabalho.

Durante o ano de 2021 a empresa conquistou a certificação da ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018. A ISO 14001 trata de os principais requisitos para as empresas identificarem, controlarem e monitorarem seus aspectos ambientais, através de um sistema de gestão ambiental (MILAGRE, 2008). Ela é uma norma que se concentra na gestão ambiental, fornecendo um conjunto de requisitos que ajudam a empresa a identificar, gerenciar, controlar e melhorar seu desempenho ambiental de maneira sistemática e sustentável.

De acordo com a ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (2018), a norma ISO 45001 especifica os requisitos para um sistema de gestão de saúde e segurança ocupacional (SSO) e fornece orientação para o seu uso, permitindo que as organizações proporcionem locais de trabalho seguros e saudáveis, prevenindo lesões e problemas de saúde relacionados ao trabalho, bem como melhorando o seu desempenho de SSO. A ISO 45001 é uma norma que aborda a saúde e segurança ocupacional na organização, ela ajuda a empresa a criar um ambiente de trabalho seguro e saudável.

Por fim, a empresa conquistou a certificação do Selo Verde, um selo concedido através de práticas de responsabilidade social e ambiental, pela prefeitura municipal de Sertãozinho.

5 CONCLUSÃO

O objetivo deste artigo foi explorar os desafios e benefícios da implementação da norma ISO 9001:2015 em uma empresa de soluções tecnológicas.

Para alcançar esse objetivo, foram discutidos com a gerente da área de QSMS da empresa os principais obstáculos enfrentados durante o processo de implementação, como a mudança de cultura e adaptação aos requisitos da norma. Vale lembrar, que esses obstáculos foram mais desafiadores no começo da implementação, mas que mesmo com a certificação conquistada, ainda há constantemente necessidade em manter os processos em conformidade aos requisitos da norma.

Além disso, foram abordados com a gerente da área de QSMS os benefícios resultantes, como o amadurecimento dos processos, melhoria da qualidade, zelo com as documentações e engajamento das equipes que construiu um sistema que busca ser eficiente, integrado e ponderado em decisões lógicas. Com a realização de um questionário, conclui-se que, no ponto de vista dos colaboradores, a norma traz muitos benefícios para a empresa e é eficaz para trazer qualidade aos processos.



É possível identificar em termos de amadurecimento de processo o quanto a empresa está preocupada em colecionar diferenciais e gerar impactos positivos no mundo. O grande dado, nesse caso, foi a percepção da empresa após a implementação da norma, o quanto é possível alcançar trabalhando em conformidade com requisitos, de forma eficiente e padronizada.

REFERÊNCIAS

CARPINETTI, L.C.R.; GEROLAMO, M.C.; MIGUEL, P.A.C. **Gestão da qualidade ISO 9001:2008**: princípios e requisitos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Gestão da qualidade ISO 9001:2008**: princípios e requisitos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CORBETT, C. J.; MONTES-SANCHO, M. J.; KIRSCH, D. A. The financial impact of ISO 9000 certification in the United States: an empirical analysis. **Management Science**, v. 51, n. 7, p. 1046-1059, 2005.

DOUGLAS, A.; COLEMAN, S.; ODDY, R. **The case for ISO 9000**: The TQM Magazine. v. 15, n. 5, p. 316-324, 2003.

ESPERANÇA, R. M.; SILVA, L. A.; FERNANDES, L. F. V. M.; RIBEIRO, R. B. Análise comparativa dos requisitos da Norma ISO 9001:2008 com a DIS ISO 9001:2015. **Revista de Administração da Fatea**. v. 11, n. 11, p. 84 – 95, jul/dez., 2015.

FEIGENBAUM, A. V. **Controle da qualidade total**: gestão e sistemas. São Paulo: Makron Books, 1994.

ISO 45001:2018. Sistemas de Gestão da Saúde e Segurança Ocupacional (SGSSO). Disponível em: https://www.sgsgroup.com.br/pt-br/sustainability/social-sustainability/auditcertification-and-verification/iso-45001-occupational-health-and-safety-managementsystems-ohsms. Acesso em 07/08/2023.

JORGE, Glaucio Fiorenzano; TOMAZ, Roberto Epifânio. Compliance rins – como implantar e quais os benefícios do programa de compliance? **IV Congresso Catarinense de Direito processual Civil & Mais. 7 a 9 de novembro de 2018**. Univali Eventos – Universidade Vale do Itajaí. Disponível em: https://core.ac.uk/download/pdf/276005736.pdf]. Acesso em 07 ago. 2023.

JURAN, M. J.; DE FEO, A. J. Juran's Quality Handbook: **The Complete Guide to Performance Excellence.** 6. ed. McGraw-Hill Education, 2010.

LAGROSEN, S.; LAGROSEN, Y. Quality configurations: a contingency approach to quality management. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 20, n. 7, p. 759-773, 2003. http:// dx.doi.org/10.1108/02656710310491203



MACHADO, J. A.; ROTONDARO, R. G. Mensuração da qualidade de serviços: um estudo de caso na indústria de serviços bancários. Gestão & Produção, v.10, n. 2, p. 217-230, 2003.

MATTOS, J. C.; TOLEDO, J. C. Custos da qualidade: diagnóstico nas empresas com certificação ISO 9000. **Gestão & Produção**, v. 5, n. 3, p. 312-324, 1998.

MILAGRE, J. A. **Panorama jurídico e normativo da política de TI verde**. Webinsider, 28 de fevereiro de 2008. Disponível em http://webinsider.uol.com.br/2008/02/28/o-panorama-juridico-e-normativo-da-politica-de-ti-verde. Acesso em: 07 ago. 2023

PINTO, S. H. B.; CARVALHO, M. M.; HO, L. L. Main quality programs characteristics in large size Brazilian companies. **International Journal of Quality and Reliability Management**, v. 25, n. 3, p. 276 - 291, 2008.

SAMPAIO, P.; SARAIVA, P.; RODRIGUES, A. G. ISO 9001 certification research: questions, answers and approaches**. International Journal of Quality & Reliability** Management, v. 26, n. 1, p. 38-58, 2009.

VALLS, V. M. **Gestão da Qualidade em serviço de informação no Brasil**: estabelecimento de um modelo de referência baseado nas diretrizes da NBR ISO 9001. 2005. 247 f. Tese (Doutorado)-Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

ZU, X. Infrastructure and core quality management practices: how do they affect quality? **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 26, n. 2, p. 129-49, 2009.