AVALIAÇÃO DO IMPACTO POTENCIAL DA ISO 9001 NA GESTÃO DA QUALIDADE NA CONSTRUÇÃO CIVIL

ÁDAMO KAROL OLIVEIRA DA SILVA

FACULDADE SÃO LUIS DE FRANÇA

ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

8° PERIODO 2009/2

adamokarol@hotmail.com

Resumo - o objetivo deste trabalho foi realizar um levantamento bibliográfico a respeito do Sistema de Gestão da Qualidade no ramo de construção civil, especificamente no Brasil. Os resultados teóricos permitiram compreender que as certificações ajudam a empresa a ficar regulamentada e documentada; controlar e planejar as atividades do projeto e da construção; assegurar a adequação dos recursos necessários à construção que incluem equipes, materiais, equipamentos e outros insumos; melhorar a produtividade e a qualidade dos serviços; reduzir os custos do empreendimento; otimizar as relações com os clientes e melhorar a imagem da empresa, obtendo maiores e melhores participações no mercado. Desta maneira, a percepção que mais interessa sobre a qualidade é a do cliente, pois se o mesmo considerar que as construções não são de qualidade, ele não se interessará pela mesma. É de vital importância, nos dias atuais a implantação de um sistema de qualidade nas empresas de construção civil, visto que, cada vez mais, cresce a exigência dos consumidores em adquirir produtos e serviços com garantia de qualidade. Desta forma, percebe-se que a implantação do sistema de qualidade provoca mudanças significativas nas empresas em todos os setores, porém, essas mudanças são de maior impacto na área de gestão e planejamento, onde há melhor controle de todos os processos em todos os setores, tornando-os mais ágeis.

Palavras-chave: construção civil; gestão; qualidade; ISO 9001.

Abstract - the objective of this work went accomplish a bibliographical rising regarding the System of Administration of the Quality in the branch of civil construction, specifically in Brazil. The theoretical results allowed to understand that the certifications help the company to be regulated and documented; to control and to plan the activities of the project and of the construction; to assure the adaptation of the necessary resources to the construction that you/they include teams, materials, equipments and other input; to improve the productivity and the quality of the services; to reduce the costs of the enterprise; otimizar the relationships with the customers and to improve the image of the company, obtaining

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

larger and better participations in the market. This way, the perception that more it interests about the quality it is the one of the customer, because if the same it considers that the constructions are not of quality, he won't be interested in the same. It is of vital importance, in the current days the implantação of a quality system in the companies of civil construction, because, more and more, the consumers' demand grows in acquiring products and services with quality warranty. This way, it is noticed that the implantação of the quality system provokes significant changes in the companies in all the sections, even so, that changes are of larger impact in the administration area and planning, where there is best it controls of all the processes in all the sections, turning them more agile.

Key-words: Civil construction; Administration; Quality; ISO 9001.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

1. Introdução

Os peritos de qualidade concentram seus esforços no desenvolvimento de métodos para melhorar a qualidade dos produtos no processo de produção. São esforços determinados para melhorar a qualidade técnica, descobrir as causas dos seus defeitos e reduzi-los, implementar controles de qualidade e racionalizar o processo de produção que levaram a notáveis melhoramentos na qualidade dos produtos e na estabilidade financeira de muitas empresas.

Essa gestão de qualidade vem sendo concretizada por meio da ISO 9000, que veio proporcionar maior credibilidade quanto à qualidade dos produtos e serviços de uma organização. É uma forma de garantir o atendimento às necessidades dos clientes e a continuidade na execução dos processos internos, bem como uma gestão mais efetiva destes processos baseado em indicadores.

Para Oliveira (2004), a ISO é o nome usual com o qual é conhecida a *International Organization for Standardization* (Organização Internacional de Padronização), que congrega organismos de normalização nacionais, cuja principal atividade é a de elaborar padrões para especificações e métodos de trabalho nas mais diversas áreas da sociedade, ou seja, ISO nada mais é que um conjunto de normas que forma um modelo de gestão de qualidade pelas organizações que podem ou desejam certificar seus sistemas de gestão através de organismos de certificação. Seu objetivo é estabelecer normas que representam e traduzam o consenso dos diferentes países do mundo, no intuito de padronizar os sistemas de qualidade em uma aldeia global.

Ressalta Oliveira (2004) que, no Brasil, a referida entidade é representada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), organização responsável pelo desenvolvimento das normas em nível nacional.

Um dos requisitos do sistema de qualidade de uma empresa é a definição e documentação de sua política para a qualidade, que deve ser coerente com as metas organizacionais e as expectativas e necessidades dos seus clientes, que são cada vez mais exigentes quanto à qualidade nas suas compras. Eles querem logo saber se a empresa vai satisfazer às suas necessidades com um Sistema de Gestão da Qualidade, porque esta certificação demonstra o compromisso da organização com a qualidade e a satisfação do cliente.

A certificação ISO 9000 no Brasil é considerada como um dos mais importantes indutores da qualidade na gestão empresarial, o que reflete sua aceitação em termos mundiais,

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

sendo considerado um elemento facilitador do comércio internacional.

Mas, conforme Fontenelle (2002), o setor de construção civil ainda se encontra rotulado como um setor "atrasado" quando comparado a outros setores industriais devido à sua baixa produtividade global, em função de seu baixo nível de industrialização, elevado desperdício de materiais e reduzida qualificação da sua mão de obra, o que resulta também na baixa qualidade do seu produto final. Este é o retrato do setor de construção civil, um dos setores produtivos mais importantes da economia, mas que necessitava de um esforço conjunto na busca da qualidade e produtividade.

Nessa perspectiva, o objetivo primordial deste estudo é realizar um levantamento bibliográfico a respeito do Sistema de Gestão da Qualidade no ramo de construção civil, especificamente no Brasil.

Para respaldar este estudo, serão utilizados autores como Souza (1997) que escreveu sobre os Sistemas de Gestão da Qualidade em empresas construtoras de pequeno e médio porte; Oliveira (2004) que trata da gestão da qualidade e seus fundamentos; Mañas (2004) que aborda os avanços da gestão da qualidade e Cerqueira Neto (1999) que abrange os princípios e métodos da gestão da qualidade, dentre outros.

Desta forma, este estudo será delineado diante da seguinte questão: Como fica a imagem das empresas do ramo de construção civil, no Brasil, após adquirir a certificação ISO 9001? Adquirir esta certificação significa que a empresa atende a padrões internacionais e trabalha alinhada aos princípios de Qualidade Total, com os requisitos das normas da ABNT, bem como a perfeita rastreabilidade de todas as etapas do processo de produção.

Para responder a este questionamento, o artigo foi estruturado da seguinte forma: a seção 1 trata dos elementos da gestão da qualidade bem como relata a história da série ISO 9000; a seção 2 traz a gestão da qualidade na construção civil, alavancando discussões acerca da inovação, vantagem competitiva e como fica a imagem da empresa após as certificações. Por fim, serão elencadas as considerações finais do estudo.

2. Gestão da Qualidade

A Gestão da Qualidade nada mais é que um conjunto de atividades organizadas no sentido de dirigir e controlar uma organização, no que diz respeito à sua qualidade. Segundo a Associação Brasileira de Normas Técnicas - ABNT (2000, p. 8), "o termo qualidade relaciona-se ao atendimento das exigências dos clientes, fundamentada na identificação de requisitos de qualidade do produto ou serviço", no estabelecimento de um planejamento para

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

que este padrão seja atingido na constante busca pela melhoria em todos os seus aspectos, visando à satisfação dos clientes e à eficácia da organização.

2.1. Elementos de Gestão da Qualidade

Depreende-se que o primeiro passo para a implantação de uma política de qualidade é a organização de um documento que deve explicar o compromisso da alta administração com a qualidade, servindo assim como um guia filosófico da empresa para as ações gerenciais, técnicas e operacionais, possibilitando a divulgação para os clientes externos sobre o comprometimento da organização para com a qualidade dos seus produtos. Conceitualmente, um Sistema de Gestão da Qualidade pode ser descrito como:

> [...] um sistema de gestão utilizado para dirigir e controlar uma organização, no que diz respeito à qualidade. A direção e controle, no que diz respeito à qualidade, geralmente incluem o estabelecimento da política da qualidade, dos objetivos da qualidade, do planejamento da qualidade, do controle da qualidade, da garantia da qualidade e da melhoria da qualidade (ABNT, 2000, p. 8).

Com isso, os objetivos da qualidade complementam outros objetivos da organização, tais como os relacionados ao crescimento, captação de recursos financeiros, lucratividade, meio ambiente, segurança e saúde ocupacional. As várias partes de um sistema de gestão da organização podem ser integradas, juntamente com o Sistema de Gestão da Qualidade.

Para Oliveira (2004) é por meio da política e gestão da qualidade que se deve transmitir a identidade da organização, largamente difundida e debatida por seus colaboradores. A descrição geral dessa política deve estar delineada em um Manual de Qualidade, que é um documento consolidador do sistema de gestão da qualidade, descrevendo a maneira pela qual a empresa procura atingir os objetivos expressos em sua política.

Adentrando ao posicionamento do autor, quando ela fala sobre o debate entre os colaboradores, quer dizer que as atividades descritas no manual de qualidade não devem estar centralizadas num só Departamento de Qualidade, mas deve ser exercida com o apoio e a intervenção direta dos níveis inferiores da empresa uma vez que este documento, de caráter geral, é aplicável à empresa como um todo e não a um ou outro setor especificamente. Percebe-se dessa forma, a grande importância dos ‘recursos humanos’ para a melhoria da qualidade nas organizações. Ainda, segundo Peladini (2000, p. 53):

> [...] no contexto da Qualidade [...], pretende-se que haja grande envolvimento de todas as pessoas, áreas e setores nos esforços que são feitos para direcionar os produtos e serviços da empresa para o pleno atendimento dos clientes. Este envolvimento torna-se formal quando são estabelecidas metas globais da qualidade, cujo alcance depende de ações desenvolvidas [...].

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

Percebe-se, pelo posicionamento do autor, que os recursos humanos devem ser considerados como um dos principais fatores para melhoria da qualidade em organizações. As empresas devem estar atentas aos instrumentos metodológicos disponíveis para captação e interpretação das necessidades de seus funcionários e utilizar essas informações como diferencial competitivo, proporcionando boas condições de trabalho, educação e lazer ao corpo de empregados, de maneira que tais atitudes reflitam diretamente nos seus índices de produtividade.

Para Oliveira (2004) não se pode deixar de mencionar, em termos gerais, o processo de eficiência global, de citar a importância do treinamento em todas as esferas da empresa para o bom desempenho dos sistemas de qualidade; sua responsabilidade vai muito além do processo produtivo, porque é necessário que haja uma preocupação a 'montante e jusante' do processo de produção, levando também em consideração as etapas iniciais que antecedem a fabricação; a retroalimentação, ligada ao sistema de informação, possibilita inúmeros benefícios à organização porque através dela é possível redirecionar as estratégias da empresa e corrigir eventuais distorções nos processos de organização.

A Gestão da Qualidade envolve um conjunto de procedimentos que inclui um planejamento estratégico, alocação de recursos e outras atividades sistêmicas como o próprio planejamento, o controle e a melhoria da qualidade. Segundo esta filosofia, uma organização fundamentada pelos princípios da Gestão da Qualidade deve estar direcionada holisticamente para a produtividade, qualidade e competitividade de seus produtos e serviços. Os benefícios resultantes deste enfoque não são somente os relacionados à qualidade intrínseca ao produto ou serviço, mas também os relacionados à gestão de custos, riscos e recursos, incluindo a gestão de recursos humanos. De forma geral, os colaboradores devem assumir uma postura que conduza a:

> Adequação dos produtos e serviços da empresa aos mercados como estratégia declarada; busca da qualidade desses produtos e serviços como um processo amplo da responsabilidade de todos na empresa; compreensão de que: adequar produtos e serviços a mercados, com qualidade assegurada, ocorre num espaço técnico, político e cultural a ser definido (CERQUEIRA NETO, 1999, p. 14).

Percebeu-se dessa forma, que são diversos os conceitos introduzidos na empresa com a implantação de uma Política de Gestão da Qualidade, representando assim, um rompimento com a estrutura da administração tradicional, e enfatizando a necessidade de uma reorientação estratégica. Mas se esta mudança estratégica não estiver sustentada por uma coerente cultura organizacional estará fadada ao fracasso. Assim, a Gestão da Qualidade é uma alternativa viável e recomendável para o desenvolvimento e crescimento organizacional, ou seja, as

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

empresas de hoje que não se preocuparem seriamente com a qualidade dos seus produtos e não colocam a satisfação dos clientes em primeiro lugar estão relegadas ao fracasso.

2.2. A Série ISO 9000:2000

Em dezembro de 2000, é publicada a nova série de normas ISO 9000, após mais de quatro anos de discussões. Isso sempre acontece, porque o sistema normativo adotado pela ISO pressupõe atualizações periódicas das normas, principalmente por se tratar de uma norma não técnica, que envolve questões de gestão organizacional em contínuo processo de mudança.

Em relação à de 1987, a revisão de 1994 – ainda em vigor para fins de certificação – foi resolvido pequenos desentendimentos e corrigiu as falhas conceituais simples, sem profundas alterações de formato ou de conceitos.

A partir daí, muitas empresas começam a se perguntar como devem agir para se adaptarem, mantendo seu certificado e usufruindo os benefícios com a adoção das novas ferramentas de gestão da revisão. Na realidade, para passar por essa travessia para atender à versão 2000 deve ser considerada como um novo projeto, tão importante como aquele de implementação inicial., onde serão aproveitadas as conquistas da versão atual e serão consideradas as mudanças visando conseguir os benefícios e melhorias introduzidas com a nova versão.

A Norma apresentada na versão 2000 apresenta de maneira mais clara seu uso e importância, onde ela não pretende dar uniformidade aos sistemas.

Branchini (2002) argumenta que muito tem se falado acerca dessa nova versão da ISO 9000; mas a verdade é que ela está trazendo mudanças significativas com relação à versão de 1994, uma vez que o seu foco não está direcionado apenas para assegurar a qualidade do produto, mas inclui a necessidade de a empresa demonstrar sua capacidade de atingir a satisfação do cliente, com a aplicação de melhoria contínua de seus processos e da prevenção de não-conformidades.

A série ISO 9000:2000 está estruturada da seguinte forma:

- ✓ ISO 9000:2000 – Sistema de gestão da qualidade – Fundamentos e Vocabulários;
- ✓ ISO 9001: 2000 – Sistema de gestão da qualidade – Requisitos;
- ✓ ISO 9004:2000 – Sistema de gestão da qualidade – Diretrizes para melhoria do desempenho.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

A revisão 2000 está caracterizada pela redução do número de normas da série, pela existência de requisitos explícitos para a medição da satisfação dos clientes, pela melhoria contínua e também por uma nova abordagem que privilegia os processos organizacionais. Sendo assim, a nova série estabelece oito princípios fundamentais que levam em conta a concepção mais atualizada de um sistema de gestão da qualidade. Dentre esses princípios, pode-se destacar:

Foco no cliente: organizações dependem de seus clientes e, portanto, é recomendável que atendam as necessidades atuais e futuras do cliente, os seus requisitos e procurem exceder as suas expectativas,

Liderança: líderes estabelecem a unidade de propósito e o rumo da organização. Convém que eles criem e mantenham um ambiente interno, no qual as pessoas possam estar totalmente envolvidas no propósito de atingir os objetivos da organização.

Envolvimento de pessoas: pessoas de todos os níveis são a essência da organização, e seu total envolvimento possibilita que as suas habilidades sejam usadas para o benefício da organização.

Abordagem de processo: um resultado desejado é alcançado mais eficientemente quando as atividades e os recursos relacionados são gerenciados como um processo.

Abordagem sistêmica para gestão: identificar, entender e gerenciar os processos inter-relacionados como um sistema contribui para a eficácia e eficiência da organização no sentido desta atingir os seus objetivos.

Melhoria contínua: convém que a melhoria contínua do desempenho global da organização seja seu objetivo permanente.

Abordagem factual para tomada de decisão: decisões eficazes são baseadas na análise de dados e informações.

Benefícios mútuos nas relações com os fornecedores: uma organização e seus fornecedores são interdependentes, é uma relação de benefícios mútuos aumenta a capacidade de ambos em agregar valor.

A ISO 9001/2000 permite que a organização tenha mais flexibilidade na maneira de intermediar a comunicação interna entre seus colaboradores desenvolvendo um planejamento no processo corporativo, assim como o controle da melhoria continua dentro da empresa.

Segundo Oliveira (1995) A Norma ISO 9001/2000 é bastante útil a uma organização, porque por meio da sua utilização as empresas poderão compreender claramente a importância da norma na comunicação interna entre seus funcionários, pois o Sistema de Gestão da Qualidade é responsável pelos procedimentos, processos e recursos para a

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

aplicação de atividades pertinentes à qualidade do produto e serviços, contribuindo com plena satisfação do cliente.

Para minimizar os efeitos negativos que uma má comunicação pode causar a uma empresa, e com isso lhe causar grandes prejuízos, tanto em faturamento quanto em imagem, A Norma ISO 9001/2000 serve de suporte para que os profissionais ajam com menos improvisação e mais fundamentação.

Conforme Deming (1982, p. 136), "um sistema de melhora de qualidade é útil a qualquer organização que esteja comprometido com um serviço, ou com pesquisas de clima organizacional, e deseje melhorar a qualidade da mão-de-obra".

As organizações estão em busca de crescimento, sobretudo no que se refere à qualidade, pois a exigência está cada vez maior tanto entre seu público interno como externo. Apesar de tratar-se de uma exigência atual do mercado, há questões sérias a serem contornadas e controladas. Assim coloca-se a norma ISO 9001/2000 como ferramenta de comunicação entre seus colaboradores, pois a mesma pode conciliar a produção com boa qualidade.

Paladani (1990, p. 15) acredita na eficiência da norma ISO 9001/2000, pois:

> Ainda que comporte diferentes abordagens, é uma ferramenta indispensável ao processo produtivo, pois o objetivo de qualquer empresa é sobreviver. E como qualquer ser vivo, a empresa ambiciona deseja crescer, desenvolver-se, o que só pode ser possível com qualidade. Dessa forma a norma ISO 9001/2000 traz benefícios que garante a consolidação da organização no mercado.

Cada teórico tem seus métodos para implementação Norma ISO 9001/2000 nas organizações, mas a importância dessa implementação não se faz na diferença dos métodos, e sim no estudo da norma enquanto ferramenta de comunicação entre os colaboradores internos.

A ISO 9001:2000 dá mais ênfase à performance dos resultados e requer a demonstração da melhoria contínua, onde as empresas devem procurar a todo custo melhorar a satisfação dos seus clientes. A flexibilidade nos requisitos de documentação também é uma das mudanças.

Essa NBR dá maior ênfase às etapas de projeto e planejamento, trazendo mudanças importantes para as empresas construtoras que já estavam acostumadas com a NBR ISO 9002:1994, a qual praticamente não possuía exigências relativas a projetos, somente no que se refere aos requisitos contratuais com projetistas. Estas alterações, deverão forçar uma maior integração entre as construtoras e seu projetistas e fornecedores para o estabelecimento e atendimento dos requisitos dos clientes.

Paula (2004) diz que para uma empresa construtora estar apta a certificar-se com base

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

nos requisitos da Norma ISO 9001:2000, são necessários certos mecanismos internos para atender a tais requisitos. A obrigatoriedade da melhoria contínua e do atendimento das necessidades e expectativas dos clientes, com evidências objetivas será a maior dificuldade para empresas no setor da construção.

Dessa forma, as empresas precisam estabelecer canal de comunicação com seus clientes, a fim de conhecer melhor o seu consumidor final e poder satisfazer suas reais necessidades e expectativas. Muitas construtoras, por exemplo, já possuem algum tipo de serviço com esta finalidade e a sua função se limita na sua maioria a atender solicitações de assistência técnica.

3. A Gestão da Qualidade na Construção Civil

O setor de construção civil tem um importante papel no processo de desenvolvimento do Brasil uma vez que estas indústrias são responsáveis pela criação das próprias bases da moderna sociedade industrial, assumindo a função de montagem da infra-estrutura econômica e social indispensável ao prosseguimento do processo de industrialização.

Esta indústria pode contribuir de modo decisivo para a solução de diferentes problemas estruturais que afligem o Brasil, ou seja, como forma de suprir o déficit habitacional, como também apresenta uma grande variabilidade tecnológica em seus processos produtivos.

As empresas de construção civil no Brasil estão acompanhando e estimulando o crescimento cada vez maior das cidades, numa simbiose de desenvolvimento ao edificar pontes, prédios, casas e praças, contribuindo para transformar o cenário arquitetônico. Diante da sua gama de atuação, essas empresas necessitam apresentar características importantes para o desenvolvimento do trabalho uma vez que esta constantemente adaptando e atualizando os seus Sistemas de Gestão da Qualidade para se enquadrar no modelo proposto pelos requisitos da NBR ISO 9001:2000.

3.1. Certificações de Valia para a Construção Civil

As empresas de construção civil que adquirem a certificação possuem um sistema gerencial voltado para a qualidade e que atende aos requisitos de uma norma internacional, isto por que ISO é a sigla da Organização Internacional de Normalização *(International Organization for Standardization*), com sede em Genebra, Suíça, que cuida da normalização

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

em nível mundial.

Além desta certificação, as empresas de construção civil também podem dispor do PBQP-H do SiAC significa o Sistema de Avaliação da Conformidade de Empresas de Serviços e Obras (SiAC), que é um dos projetos do Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat (PBQP-H), tem como objetivo avaliar a conformidade do sistema de gestão da qualidade das empresas de serviços e obras, considerando as características específicas da atuação dessas empresas no setor da construção civil, e baseando-se na série de normas ISO 9000. O SiAC busca contribuir para a evolução dos patamares de qualidade do setor, envolvendo especialidades técnicas de execução de obras, serviços especializados de execução de obras, gerenciamento de obras e de empreendimentos e elaboração de projetos.

PBQP-H do SiAC Nível "A" em Execução de Obras de Edificações PBQP-H do SiAC Nível "A" em Execução de Obras Viárias e Obras de Arte Especiais no subsetor de Execução de Obras de Arte Especiais

QUALIHAB é o Programa da Qualidade da Construção Habitacional do Estado de São Paulo (QUALIHAB) tem como compromisso central garantir a qualidade das habitações construídas pelo Estado de São Paulo. Este PSQ (Programa Setorial de Qualidade), que também está fundamentado nas orientações do PBQP-H, tem como principais objetivos: estimular a interação da cadeia produtiva, buscando produtividade, padronização, enfocando os processos de execução e os recursos humanos e materiais empregados, visando transformar a tarefa de construir uma habitação em operações de montagem de componentes racionalizados; e, otimizar a qualidade das habitações, envolvendo os materiais e componentes empregados, enfocando os projetos e obras realizadas, através da parceria com o meio produtivo, firmando acordos setoriais que abordem: a satisfação do usuário e a maximização da relação benefício / custo.

PARÁ OBRAS é o Programa Setorial de Qualidade (PSQ) do Estado do Pará que visa à modernização tecnológica, organizacional e gerencial da cadeia da construção civil por meio da implementação de sistema da qualidade com base na Norma NBR ISO 9000 e nas diretrizes do PBQP-H. Este programa, similarmente aos demais programas de qualidade estaduais, é realizado em parceria com a iniciativa privada. As entidades envolvidas, através de acordos setoriais, se comprometem, no caso das empresas, em assumir os custos do investimento em certificação da qualidade e no caso do Governo do Estado e CAIXA, a usarem seu poder de compra para exigir níveis de qualificação nas licitações de projetos e obras e na liberação de financiamento.

QUALIOBRA é o Programa Estadual de Qualidade e Produtividade no Habitat de

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

Sergipe (QUALIOBRA) é um Programa Setorial de Qualidade (PSQ), semelhante aos programas de qualidade estaduais anteriormente citados, que visa contribuir para a evolução da qualidade no setor da construção civil através de um sistema de qualificação evolutiva.

Dessa forma, é o engenheiro da obra o principal responsável pelo sistema de gestão da qualidade, ou seja, é responsável pela melhoria e a racionalização dos processos de obra; aproximar as equipes de produção para discussão de problemas; promover treinamento e o acompanhamento da implantação de procedimentos padronizados e criar um canal de comunicação entre a obra o Comitê de Qualidade.

Sendo assim, é necessário que as empresas trabalhem envolvendo toda a equipe em busca de uma melhoria contínua, fazendo reuniões e observando o bom andamento das obras e as boas práticas aplicadas em cada canteiro, principalmente para observar possíveis falhas encontradas.

As empresas, diante do seu foco na qualidade, percebem que este vem se tornando um importante fator de competitividade entre as empresas construtoras, seja pela possibilidade de redução de custos ou pela diferenciação que proporciona às organizações e seus produtos ou até mesmo por uma imposição do mercado, onde é preciso produzir o melhor produto com maior produtividade, eficiência e economia possível, de acordo com as necessidades e desejos dos clientes.

Mas, para aumentar sua competitividade no mercado, é necessário buscar soluções para velhos problemas existentes na construção. Acredita-se também que a simples introdução de conceitos de qualidade tem servido para estimular e proporcionar novas perspectivas e idéias para a solução de problemas existentes

3.2. Inovação e Vantagem Competitiva

Na administração de uma organização que pretende diferenciar-se dos seus concorrentes, é necessário determinar processos de qualidade e inovação, onde a responsabilidade de liderança é vista como algo bastante complexo. O processo de qualidade de sua gestão, na prática, também é desafiador porque existe a necessidade de manter-se atualizado uma vez que as mudanças rápidas e globalizadas estabelecem cobranças.

Segundo Mañas (2004, p. 22):

> Os consumidores finais são cada vez mais exigentes [...]. A mudança de mentalidade dos cidadãos está fazendo as empresas mudarem de dentro para fora, muito mais rapidamente do que ocorria anteriormente ou do que a imaginação alcançava. Os modos de gestão atualmente são outros e vão sendo modificados.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

Isso significa que as empresas, além da preocupação com os produtos, estão se preocupando também com serviços, desempenho em todos os seus setores, redução de custo, eliminação de desperdícios, produtividade e cada vez mais novas relações de atendimento ao cliente. Esses resultados estão direcionados à competitividade, onde as organizações se dirigem para as técnicas e conceitos cada vez em maior quantidade, sobre a qualidade, trabalhando numa gestão mais abrangente da organização. As mudanças são parte da natureza na qual o homem é um dos componentes que adota a transformação como essência da sua própria constituição e continuidade.

Em Senge (1999), por exemplo, encontra-se o argumento interessante de que para se discutir qualquer processo de mudança profunda, para que se obtenha sustentação, é necessário uma mudança fundamental na maneira de pensar, ou seja, os envolvidos precisam compreender a natureza dos processos e analisar a 'dança das mudanças', sem contar também na importante interação entre processos de crescimento e processos limitantes.

Assim percebeu-se que o sucesso de uma gestão da qualidade, que alie a busca pela inovação com a qualidade contínua devem estar ligadas não somente às etapas de um projeto de monitoração, mas acompanhadas de uma lógica de interação, avaliação e apreciação de resultados. Para uma organização obter sucesso em suas buscas pela competitividade, é fundamental haver gestores que colaborem na implementação de fatores essenciais que integrem a busca da inovação e o esforço de alcançar a qualidade em todas as atividades e produtos executados, ou seja, inovar com qualidade e ter qualidade com inovação são duas necessidades de hoje e de sempre.

3.3. Imagem da Empresa após as Certificações

O intenso movimento em busca da Gestão da Qualidade, não significa que as empresa estão em busca de uma diferenciação no mercado, mas estão atrás da sua sobrevivência, da permanência da sua imagem uma vez que os clientes/compradores, além da preocupação com a política de preço estão também interessados em saber se a empresa é certificada.

Conforme Jatobá (2004), as certificações adquiridas pelas empresas têm em vista promover a melhoria da qualidade dos produtos e/ou serviços assim como, por meio de diretrizes e padrões aumentar a postura preventiva com relação às questões de segurança, responsabilidade social, meio ambiente e saúde.

O autor quer enfocar que as empresas que aderem à política de qualidade e ambiental procuram o caminho do desenvolvimento sustentado e o respeito ao meio ambiente,

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

colaboradores e clientes, por meio de um Sistema de Gestão Integrado capaz de atender as necessidades dos clientes e acionistas, superando-as quando possível; cumprir com os requisitos da legislação e normas aplicáveis; promover um bom ambiente de trabalho aos colaboradores, por meio de atividades nas áreas de Qualidade, Segurança e Meio Ambiente; oferecer a melhor tecnologia disponível para o tratamento e disposição final de resíduos, visando a prevenção da poluição; comprometer-se com a melhoria contínua dos processos e Sistemas de Gestão; e comunicar-se eficazmente com as partes interessadas, disseminando estes princípios, o que acaba concedendo uma melhoria na imagem da organização como um todo.

Por meio do posicionamento do autor, percebe-se que a gestão da qualidade e ambiental adotadas pelas organizações, se configuram num caminho para se atingir a excelência em todos os seus aspectos, não somente aqueles relacionados às questões de ordem econômica, mas, também, os ambientais e de responsabilidade social. Entende-se que a evolução dessas teorias acompanha o avanço das organizações.

4 Considerações Finais

O sistema de qualidade é necessário e adequado à execução das atividades de produção, de modo a garantir a rastreabilidade dos produtos, ou seja, diferentemente de uma indústria de automóvel, remédios a construção civil apresenta características muito individuais como o caráter homogêneo e não seriado de produção devido à singularidade do produto, feito sob encomenda; a dependência de fatores climáticos no processo de construção e uma grande rede de interferência de participantes como usuários, projetistas, financiadores, consultores, entre outros.

De forma geral, considerando as diferentes faces e intervenientes no processo construtivo, é consenso que projetos individuais, de boa qualidade, não garante a boa qualidade da construção.

Sendo assim, as Normas ISO 9000 procuram justamente analisar o conceito de qualidade de forma sistêmica, levando em consideração as inúmeras interfaces existentes, desde a concepção da idéia até a concretização do produto, considerando também fatores materiais e gerenciais que interferem.

Em relação a como ficará as empresas de construção civil após a certificação, pode-se depreender que ela ficará regulamentada e documentada; haverá maior controle e planejamento das atividades; adequação dos recursos necessários à construção, bem como as

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

equipes, materiais, equipamentos e outros insumos. Destaca-se também melhorara na produtividade e a qualidade dos serviços; redução os custos do empreendimento; otimização das relações com os clientes e melhora na imagem da empresa, obtendo maiores e melhores participações no mercado.

É inegável que ao adquirir as certificações, as empresas de construção civil trilham um longo caminho de busca pela qualidade e responsabilidade, ou seja, a empresa está sempre em busca de assegurar o estabelecimento, implementação, manutenção e melhoria da eficácia do sistema de gestão da qualidade e a sua comunicação com a alta direção, deverá promover a conscientização de toda a equipe para o atendimento dos requisitos do cliente.

Apesar de existir uma obrigatoriedade de formalização, muitas organizações não conseguem ainda demonstrar como foi feito o planejamento de desenvolvimento para a realização do produto de cada processo necessário para o sistema de qualidade.

A responsabilidade com o sistema de qualidade implica em agregar valor porque em cima desta atividade está a expectativa de obtenção de resultados perceptíveis para as empresas, com a implementação de um sistema de qualidade.

Para agregar valor à empresa é necessário, por meio de auditoria, identificar os problemas e documentar em conformidade com os requisitos determinados, como os da ISO 9000 e as práticas da empresa. O valor agregado representa a identificação das áreas que podem atender aos requisitos da Norma, mas também a verificação detalhada do processo pode render bons resultados.

Dessa forma, é possível concluir que os resultados deste trabalho permitiram ressaltar que cada um dos processos da construção civil buscar alcançar a qualidade e melhoria contínua com a qualidade, melhorando continuamente e atendendo à satisfação dos clientes, colaboradores e, por que não dizer, à sociedade.

As empresas do ramo de Construção Civil vêm sofrendo pressões diante das modificações econômicas ocorridas em todo o cenário mundial. Essas transformações incluem o aspecto produtivo e econômico como a abertura do mercado nacional, privatização de empresas estatais, concessão de serviços públicos, lei de licitações, concorrência do setor de construção e redução dos preços estabelecidos no mercado.

Essa é uma realidade conjuntural para as empresas do setor. Por isso que essas empresas devem buscar a sua sobrevivência em um mercado cada vez mais exigente e competitivo, que exige das organizações o foco na produtividade preocupada com a qualidade.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

5. Referências

1. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9000:** Sistemas de gestão da qualidade: fundamentos e vocabulário. Rio de Janeiro, 2000.

2. BRANCHINI, O. J. A. ISO 9000:2000 sem mistérios ou segredos. **Revista Banas Qualidade**, nº 117, ano XI, fevereiro de 2002.

3. CERQUEIRA NETO, Edgard Pedreira de. **Gestão da Qualidade:** princípios e métodos. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

4. DEMING, W. Edward. **Qualidade**: a revolução da administração. RJ. Ed Marques Saraiva, 1982.

5. FONTENELLE, E. C. **Estudos de caso sobre a gestão do projeto em empresas de incorporação e construção**. São Paulo, 2002. Dissertação (Mestrado). Escola Politécnica, Universidade de São Paulo.

6. JATOBÁ, Paulo César. Uma tendência: a integração dos sistemas de gestão existentes. **Falando de Qualidade**, São Paulo, v. 14, n. 151, p. 40, dez. 2004.

7. MAÑAS, Antonio Vico. Inovação e competitividade: um enfoque na qualidade. In: OLIVEIRA, Otávio J. (Org) **Gestão da qualidade:** tópicos avançados. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

8. NBR ISO 9001 – **Sistemas de gestão da qualidade - Requisitos**. RJ: ABNT, 2000.

9. OLIVEIRA, Otávio J. (Org). Gestão da qualidade: introdução à história e fundamentos. In: OLIVEIRA, Otávio J. (Org) **Gestão da qualidade:** tópicos avançados. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

10. OLIVEIRA. Marcos Antônio Lima. **Documentação para ISO 9000**. RJ: Ed. Qualitymark, 1995.

11. PALADINI. Edson Pacheco. **Controle de qualidade, uma abordagem abrangente.** São Paulo: Ed. Atlas, 1990.

12. PALADINI, Edson Pacheco. **Qualidade total na prática**. São Paulo: Atas, 2000.

13. PAULA, Alexandre Taveira. **Avaliação do impacto potencial da versão 2000 das normas ISO 9000 na gestão e certificação da qualidade: o caso das empresas construtoras**. São Paulo: A. T. Paula, 2004.

14. SENGE, P. **A dança das mudanças.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

15. SOUZA, R. **Metodologia para desenvolvimento e implantação de sistemas de gestão da qualidade em empresas construtoras de pequeno e médio porte**. São Paulo, 1997. Tese (Doutorado). Escola Politécnica, Universidade de São Paulo.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)