

PBQP-H: DIFICULDADES NA GESTÃO DA QUALIDADE, SEGUNDO OS REPRESENTANTES DA DIREÇÃO

PBQP-H: DIFFICULTIES IN QUALITY MANAGEMENT BY THE DIRECTION OF REPRESENTATIVES

JULIANE CUNHA DE ARAÚJO¹, ADRIELI RENATA BARRIQUELO RIVELINI^{2*}

1. Acadêmica do curso de graduação em Engenharia Civil da UNINGÁ - Centro Universitário Ingá. Rua Honorato Vecchi, 206, Residencial Ícaro, Maringá, Paraná, Brasil, CEP: 87083-786; 2. Engenheira civil pela Universidade Estadual de Maringá (2011), Especialista em Avaliação e Perícias em Engenharia pelo Instituto de Educação Tecnológico de Luca Daher (2015). Professora de Engenharia Civil da UNINGÁ - Centro Universitário Ingá e Responsável Técnica da Transversal Empreendimentos Imobiliários.

* Rua Osvaldo Rivelini, 160, Residencial São Francisco, Cambira, Paraná, Brasil. CEP: 86890-000. adrielibarriuelo@hotmail.com

Recebido em 22/09/2016. Aceito para publicação em 10/11/2016

RESUMO

O Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade no Habitat (PBQP-H) foi criado pelo governo federal e tem como principal meta organizar o setor da construção civil, elevando patamares da qualidade e produtividade do habitat, para que a população de menor renda consiga ter acesso a uma moradia com qualidade. Neste contexto, empresas de serviços e obras por adesão voluntária se comprometem por um Acordo Setorial, onde são definidos prazos e metas para qualificação das mesmas. Este estudo tem como finalidade apontar as maiores dificuldades dos representantes da direção, dentro das seções e requisitos necessários para certificação do selo A de qualidade, avaliado pelo Sistema de Avaliação da Conformidade de Empresas de Serviço e Obras (SiAC). O método utilizado neste estudo foi uma pesquisa em empresas já certificadas com o selo A, com questionário baseado nos requisitos aplicáveis no sistema de gestão do manual do SiAC divididos em seções da qualidade, sendo: Sistema de gestão da qualidade; Responsabilidade da direção da empresa; Gestão de recursos; Execução de obras e Medição, análise e melhoria, onde a seção execução de obra foi a mais evidenciada pelos entrevistados, apesar de ter sido perceptível a dificuldade em um modo geral.

PALAVRAS-CHAVE: PBQP-H, SiAC, requisitos, qualidade, construção civil.

ABSTRACT

The Brazilian Program for Quality and Productivity in Habitat (PBQP-H) was created by the federal government and its main goal to organize the construction sector, raising quality levels and habitat productivity, so that the low income population can have access a villa with quality. In this context, service companies and membership of works voluntarily undertake by a Sectoral Agreement where deadlines and targets for qualification thereof are defined. This study aims to point out the major difficulties of representatives of management, within the sec-

tions and requirements for certification seal quality A, rated by System Conformity Assessment Service and Works Enterprises (SiAC). The method used in this study was a survey of companies already certified with the label A, a questionnaire based on the requirements in SiAC manual management system divided into quality sections, namely: quality management system; Responsibility of company management; Resource management; Execution of works and measurement, analysis and improvement, where the job execution section was the most highlighted by respondents, although it was noticeable difficulty in general.

KEYWORDS: PBQP-H, SiAC, Requirements, Quality, Construction.

1. INTRODUÇÃO

O governo brasileiro criou em 1991 o PBQP-H, Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade Habitacional, instituído em 18 de dezembro de 1998 com a assinatura da portaria nº 134, do então Ministério do Planejamento e Orçamento, que passou a fazer parte do Plano Plurianual (2000-2003), que englobou saneamento e infraestrutura urbana, passando o "H" do programa "Habitacional" para "Habitat", se tornando mais amplo, em relação aos tipos de serviços, materiais e processos, que tem como meta melhorar os patamares de qualidade do habitat e modernização produtiva, a fim de alcançar seus objetivos específicos, como universalizar o acesso a moradia, e elevar os patamares da qualidade e produtividade da construção civil, por meio da criação e implantação de mecanismos de modernização tecnológica e gerencial, contribuindo para ampliar o acesso à moradia, em especial para a população de menor renda¹.

A importância da qualidade dentro das organizações é de extrema relevância por afetar os envolvidos no projeto, sejam eles internos ou externos, assim como a ampliação e crescimento perante o mercado imobiliário de forma competitiva².

Para implantar qualidade em qualquer área ou setor é necessário entender o que significa o termo qualidade, e entender

que ela é um pré-requisito para obter resultados e alcançar o sucesso através do empenho dos colaboradores e mudanças em seus processos de gestão, para que a empresa não fique defasada em um ambiente competitivo e de rápidas mudanças. A qualidade é alcançada pela satisfação do cliente em várias etapas do empreendimento e garantia do desempenho das edificações³.

O processo de transformação no setor da construção civil vem sendo induzido pelo desenvolvimento de novos métodos e técnicas de gestão, onde a inovação é um diferencial nas construtoras, para isso existem métodos e ferramentas para implantação, como Gestão Estratégica da Inovação (GEI) que enfatiza suas dimensões relacionadas a método, ambiente, estratégia, liderança e resultados⁴.

Richter⁵ apresenta algumas etapas que para ele são importantes para a evolução significativa dentro de um processo de gestão, como: implantação de conceitos, objetivos, ênfase, orientações, abordagens, inspeção, controle estatístico, garantia e gestão estratégica.

A contribuição de ferramentas de gestão tem grande importância por estar relacionada ao processo evolutivo da qualidade e modernização, superando expectativas dos clientes ou usuários de forma clara e objetiva, através da análise de dados⁶.

O PBQP-H, e consequentemente o SiAC, são baseados na norma da ISO 9000 com os seguintes princípios: abrangência nacional, caráter evolutivo, caráter proativo, flexibilidade, sigilo, independência e harmonia com o INMETRO¹.

A ABNT ISO 9000 identifica oito princípios de gestão da qualidade, com objetivo de melhorar o desempenho das organizações, que são eles: foco no cliente, liderança, envolvimento de pessoas, abordagem de processos, abordagem sistemática para gestão, melhoria contínua, abordagem factual para tomada de decisão e benefícios nas relações com fornecedores⁷.

A certificável ISO 9000 apresenta a ISO 9001 como norma que especifica as seções e requisitos de gestão da qualidade, da mesma forma o PBQP-H retrata o SiAC. A ISO 9001 traz seções específicas que tem como finalidade evidenciar o comprometimento da empresa com o sistema de gestão da qualidade e envolvimento entre setores. As seções discriminadas são: generalidades, escopo, referência normativa, termos e definições, responsabilidade da direção, gestão de recursos, realização do produto, medição, análise e melhoria⁸.

Para a identificação da necessidade da implantação do sistema de qualidade é necessária uma análise em função da realidade da empresa, a fim de priorizar necessidades relacionadas à gestão, com finalidade de estabelecer metas e estratégias, para detalhar e definir ações a serem tomadas, com base em fatos identificados pelos gestores e interessados no pleno desenvolvimento contínuo da empresa através de atributos que podem ser agregados ao sistema administrativo, com planos, apoio tecnológico, acompanhamento e dentre outros métodos que possam a vir a contribuir para uma visão clara e integrada dos objetivos e metas, para pleno progresso organizado³.

"O Sistema da Qualidade" deverá ser perfeitamente descrito: A que veio? O que se pretende? Quais os mecanismos? Quem são as pessoas? Quais as metas, os prazos? Enfim, qual a organização proposta para que os objetivos possam ser atingidos. Importante prever, de saída, a atuação entre as inúmeras interfaces departamentais e quais as formas que serão acionadas para que

se obtenha a maior motivação e a maior participação de todos os funcionários: nesse sentido, alguns mecanismos são "caixa de sugestões", "reuniões semanais na obra", "círculo da qualidade", "brainstorming" e "brainwriting"³

É indispensável o planejamento adequado para construção civil para a empresa se manter no mercado, visto o crescimento da competitividade e o aumento do grau das exigências dos clientes, onde são indispensáveis técnicas que obtenha racionalização de materiais, tempo e recurso, que acarreta em uma redução no custo financeiro⁹.

A empresa que adere o PBQP-H está submetida a auditorias durante todo seu processo de execução da obra, que seria alguns exames onde a empresa é avaliada por dois tipos de auditorias realizadas por auditores certificados. Uma delas é a auditoria interna, onde o auditor interno pode ser um colaborador da empresa ou terceiro, com função de repassar orientações, verificar documentos, ações e planejamento. A avaliação externa é realizada por um auditor independente (externo), regulamentado pelo SiAC, onde ele é responsável pela certificação da empresa e pela análise de todo processo de construção e gerenciamento. Os requisitos do sistema de gestão da qualidade avaliados pelos órgãos fiscalizadores do programa são fundamentados pelo sistema de avaliação da conformidade de empresas de serviços e obras da construção civil¹⁰.

As auditorias internas e externas têm como finalidade avaliar e julgar possíveis falhas em processos, produtos e serviços, estabelecendo uma tomada de ação, seja corretiva ou preventiva, a fim de promover soluções construtivas para o desenvolvimento da gestão da qualidade dentro das empresas. Ramos¹¹, menciona as possíveis falhas nas auditorias como falta de comprometimento da alta diretoria, a resistência da organização, a falta de treinamento e a falta de implementação da ação corretiva.

Gonzalez¹² trata sobre a grande quantidade de documentações necessárias para o processo de certificação das empresas, e a importância da aplicação dos 5S na Construção Civil, os quais são: senso de utilidade, senso de organização, senso de limpeza, senso de segurança e senso de autodisciplina, os quais dentro de uma organização podem ajudar na certificação e manutenção do PBQP-H.

Segundo Yazigi¹³:

"Qualidade pode ser definida como a totalidade das características de uma entidade (atividade ou processo, produto, organização ou uma combinação destes), que lhe confere a capacidade de satisfazer às necessidades explícitas ou implícitas dos clientes e demais partes interessadas. A construção civil difere muito da indústria de transformação, a partir da qual nasceram e se desenvolveram os conceitos e metodologias relativos à qualidade. Nos últimos anos vêm sendo realizados grandes esforços para introduzir na construção a qualidade total, que já predomina em outros setores. Ocorre, porém, que a construção possui características singulares que dificultam a utilização na prática das teorias modernas da qualidade. Em outras palavras, a construção requer uma adaptação específica de tais teorias, devido à complexidade do processo, no qual intervêm muitos fatores."

Independentemente do grau de modernização, a empresa que adere um sistema de gestão tem que comprovar o com-

prometimento com a qualidade através da elaboração de controle de documentos, fichas, formulários, manuais e saber controlá-los de forma padronizada e de fácil entendimento. Thomaz (2001)³ cita em seu livro que “O problema mais sério será a operacionalização em si do Sistema: burocratização, conflito de responsabilidades, incertezas e indefinições.”

Assim, surgiram indagações sobre as possíveis dificuldades no gerenciamento do PBQP-H, em relação se existem dificuldades relacionadas à identificação de documentos, na qualidade dos serviços terceirizados, na elaboração e aplicação de treinamentos, em controlar questões relacionadas a segurança do trabalhador, em conseguir superar as expectativas dos clientes. Qual a seção com maior dificuldade? Quais os requisitos mais difíceis de administrar?

A quantidade de empresas certificadas com o nível A em qualidade por região, regidas pelo SiAC, com situação vigente no Brasil são aproximadamente: 160 (centro oeste), 405 (sul), 176 (norte), 320 (nordeste) e 957 (sudeste), totalizando 2.018 empresas sujeitas a certificação, conforme o órgão fiscalizador. A Figura 1 representa a porcentagem de empresa por estado brasileiro que aderiram ao programa.

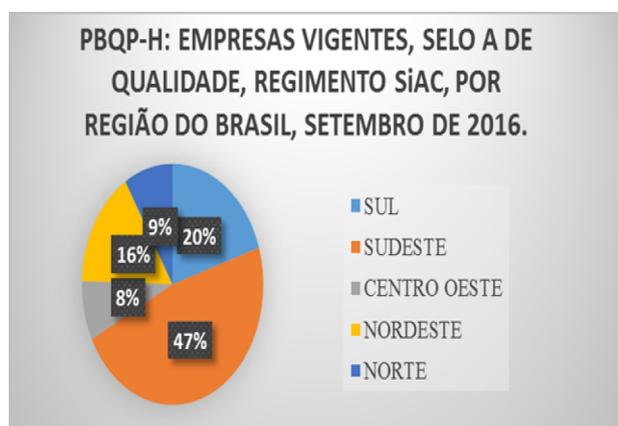


Figura 1. Percentual do número de empresas que aderiram ao programa, por estado brasileiro. Fonte: Site oficial PBQP-H, Ministério das Cidades.

O presente artigo teve como escopo o estudo das dificuldades sofridas pelo representante da direção, em gerenciar o PBQP-H nas empresas sujeitas a auditorias, com selo A de qualidade, no ponto de vista da conformidade em seus processos e eficácia em seus métodos. O objetivo principal foi identificar a seção com maior dificuldade, apresentadas pelo SiAC, sendo elas: sistema da gestão da qualidade, responsabilidade da direção da empresa, gestão de recursos, execução de obra, medição e análise de melhoria, nas quais foram avaliadas individualmente e em conjunto, de forma a identificar pontos relevantes no processo de gestão da qualidade das empresas.

2. MATERIAL E MÉTODOS

2.1 - Estratégias da pesquisa

Esta pesquisa teve natureza básica de abordagem qualitativa e levantamento técnico de dados. Desta forma

foram estudadas empresas cadastradas no programa e situadas na região de Maringá, onde foram direcionadas perguntas aos representantes da direção sobre possíveis dificuldades sofridas na gestão da qualidade das empresas.

2.2 - Delineamento e coleta de dados da pesquisa

Esta pesquisa limita-se apenas em perguntas com resposta sim ou não, referente ao Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ). Para a coleta de dados foi elaborado um formulário com 47 questões baseadas nos requisitos aplicáveis no sistema de gestão do manual do SiAC divididos em seções da qualidade, sendo: Sistema de gestão da qualidade; Responsabilidade da direção da empresa; Gestão de recursos; Execução de obras e Medição, análise e melhoria, conforme observado na Tabela 1. A entrevista em campo teve início em janeiro de 2016, e foi finalizada em setembro do mesmo ano.

Tabela 1. Relação das dimensões da qualidade priorizadas com as cinco etapas do desenvolvimento da pesquisa.

SEÇÕES DA QUALIDADE	SETOR	ENTREVISTADO	INDÍCIOS DAS SEÇÕES DA QUALIDADE
Sistema de Gestão da Qualidade			Análise do controle de dados de Gestão do Sistema
Responsabilidade da Direção da Empresa			Análise de Comprometimento com o Sistema
Gestão de Recursos	Engenharia	Representante da Direção	Análise Desenvolvimento de Recursos
Execução de Obra			Análise Operacional dos Envolvidos na Execução
Medição e Análise de Melhoria			Análise de Processos de Avaliação da Qualidade

Juntamente com o questionário foram feitas quatro perguntas relacionadas ao PBQP-H, com respostas espontâneas sobre o programa, para uma melhor análise da percepção dos entrevistados, tais como: não conformidades ocorridas, principais motivos das não conformidades, vantagens do programa e críticas ao mesmo. A Tabela 1 também relaciona as dimensões apresentadas pelo sistema avaliador do programa, o setor atuante dos entrevistados, a quem foi direcionada a entrevista e os indícios que fundamentam as dimensões da qualidade, por seção.

2.3 - Caracterizações das empresas estudadas

As empresas selecionadas são atuantes na área da construção civil no município de Maringá, com nível de avaliação A, regidas pelo SiAC e com situação Vigente de participação do processo evolutivo do Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 - Análise das percepções dos entrevistados, requisitos do sistema de gestão da qualidade e dificuldades, segundo o Sistema de Avaliação.

Das nove empresas entrevistadas, cada representante da direção expôs suas dificuldades nas seções e nos diferentes requisitos apresentado em forma de perguntas. Após as entrevistas concluídas, foram reunidas todas as respostas e analisados por seção apresentada no Sistema de Avaliação da Conformidade de empresas de serviços e obras da construção civil – SiAC. As seções aplicáveis no referencial normativo do SiAC são apresentados em um quadro, sendo elas: Seção 04, 05, 06, 07 e 08. Não foram levadas em consideração as seções 01, 02 e 03, por se tratar apenas do normativo.

3.1.1 - Sistema de gestão da qualidade

O sistema de gestão da qualidade consiste em entender o planejamento da empresa de forma que possa conduzir, monitorar e garantir os objetivos e metas estabelecidas, através da elaboração, documentação, implementação e manutenção de seus processos, onde se divide em requisitos: gerais e documentações.¹⁰ A Tabela 2 mostra as perguntas e as respectivas respostas dos entrevistados.

Tabela 2. Perguntas realizadas aos representantes da direção sobre a dificuldade encontrada ou não na seção 4 e suas respectivas respostas.

Perguntas realizadas	EMPRESAS								
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Seção 4: SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE									
Organizar documentos obsoletos e não obsoletos	S	N	N	N	N	N	S	N	N
Em reformular arquivos para atender novas exigências	N	N	N	S	N	S	S	S	N
Manter toda documentação legal dos prestadores de serviços em ordem	S	S	S	S	S	S	S	N	S
Na recuperação de arquivos/documentos perdidos ou excluídos	N	N	N	N	N	S	N	S	N

Legenda:

(S) Sim, há dificuldade em atender esse requisito normativo do SGQ.
 (N) Não há dificuldade em atender esse requisito normativo do SGQ.

O objetivo desse item foi identificar a dificuldade no controle e manutenção de documentos, formulários, manual, entendimento de termos e controle de documentos e registros.

3.1.2 Responsabilidade da direção da empresa

O SiAC¹⁰ aborda essa seção de forma que os gestores da qualidade compreendam que é necessário o envolvimento da empresa com o programa, principalmente da alta direção e para que evidencie a participação dos

mesmos no que se refere a objetivos de qualidade, clientes, planejamento, comunicação dos setores, política da qualidade e análise crítica do sistema de gestão da qualidade. A Tabela 3 mostra as respostas apontadas sobre a existência ou não da dificuldade nessa seção.

Tabela 3. Perguntas realizadas aos representantes da direção sobre o a dificuldade encontrada ou não na seção 5 e suas respectivas respostas.

Perguntas realizadas	EMPRESAS								
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Seção 5: RESPONSABILIDADE DA DIREÇÃO DA EMPRESA									
Na qualidade dos serviços terceirizados	S	N	S	N	S	N	S	N	N
No que se refere a sustentabilidade	S	N	N	S	N	S	S	N	S
Aquisição de novos sistemas, como informatização, dentre outros	N	N	S	S	N	N	S	S	N
Em atender o que as normas pedem, no que se refere a serviços e matérias, por parte dos colaboradores, fornecedores de materiais e entre outros contratados	S	S	N	N	N	S	S	N	N

Legenda:

(S) Sim, há dificuldade em atender esse requisito normativo do SGQ.
 (N) Não há dificuldade em atender esse requisito normativo do SGQ.

Nesse item foi avaliado o envolvimento da direção das empresas analisadas, implantação, manutenção do sistema, divulgação dos objetivos de qualidade, cumprimento de metas, comunicação, satisfação do cliente, não conformidades, entre outros, relacionados ao envolvimento da empresa com qualidade, transparência e melhoria contínua.

3.1.3 Gestão de recursos

O sistema de avaliação da conformidade de empresas de serviços e obras da construção civil retrata a contínua evolução de seus requisitos provisão de recursos, recursos humanos, infraestrutura e ambiente, com finalidade de evidenciar a evolução de seus métodos e processos aplicados no sistema de gestão de cada empresa.¹⁰ Neste contexto segue a Tabela 4, com perguntas relacionadas aos requisitos estabelecidos do SiAC.

Tabela 4. Perguntas realizadas aos representantes da direção sobre o a dificuldade encontrada ou não na seção 6 e suas respectivas respostas.

Perguntas realizadas	EMPRESAS								
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Seção 6: GESTÃO DE RECURSOS									
Aplicar ou elaborar treinamentos para todos os setores	S	N	N	S	S	N	N	S	S
Na organização e limpeza do ambiente de trabalho obra/escritório	S	N	N	N	N	S	S	N	N
No cumprimento de deveres dos envolvidos no programa, de acordo com a divisão hierárquica ao	N	N	N	S	S	N	N	N	N

longo do processo

Em garantir as competências de seus colaboradores, de acordo com sua função, cargo na empresa e qualificações profissionais

N	N	N	N	N	N	N	N	N	S

Legenda:

(S) Sim, há dificuldade em atender esse requisito normativo do SGQ.
 (N) Não há dificuldade em atender esse requisito normativo do SGQ.

3.1.4 Execução de obra

Os requisitos que essa seção apresenta é a elaboração do planejamento da obra, processos relacionados ao cliente, projeto, aquisição, operações de produção e fornecimento de serviços, onde envolve diretamente o setor de engenharia, exigindo evidências de uma sequência eficiente de processos requeridos para a obtenção parcial ou total do produto almejado pelo cliente, para que consiga atender as expectativas dos mesmos.¹⁰ A percepção dos entrevistados foi analisada através das perguntas ilustradas na Tabela 5.

Tabela 5. Perguntas realizadas aos representantes da direção sobre o a dificuldade encontrada ou não na seção 7 e suas respectivas respostas.

Perguntas realizadas	EMPRESAS								
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Seção 7: EXECUÇÃO DA OBRA									
Gerenciamento de resíduos, no que se refere a identificação, separação de tipos de matérias dentro da obra e armazenagem até a destinação final.	S	N	N	S	N	N	S	N	S
Controle de estoque	S	N	N	S	N	S	S	N	N
Segurança no Trabalho	S	S	N	S	S	N	S	S	N
Compatibilização de projetos	S	N	N	S	S	N	N	S	N

Legenda:

(S) Sim, há dificuldade em atender esse requisito normativo do SGQ.
 (N) Não há dificuldade em atender esse requisito normativo do SGQ.

O monitoramento da qualidade dos materiais, execução dos serviços específicos durante a etapa de produção, planejamento, relatórios, acompanhamento, sustentabilidade, segurança, rastreabilidade de materiais controlados, controle de equipamentos e entre outros requisitos foram analisados nesta seção.

3.1.5 - Medição e análise de melhoria

O sistema de avaliação da conformidade de empresas de serviços e obras da construção civil avalia a forma que a empresa trata e apresenta o desenvolvimento de seus processos de qualidade relacionados às generalidades, medição, controle de materiais e de serviços

de execução, análise de dados, melhoria de seus processos, comprometimento e evolução da empresa.¹⁰ A Tabela 6 representa alguns pontos de caráter subjetivo.

Tabela 6. Perguntas realizadas aos representantes da direção sobre o a dificuldade encontrada ou não na seção 8 e suas respectivas respostas.

Perguntas realizadas	EMPRESAS								
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Seção 8: MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA									
Conseguir a satisfação do cliente	S	N	N	N	S	N	N	N	S
Registrar uma não conformidades nos imóveis entregues	N	N	S	S	N	N	N	N	N
Em diminuir as não conformidades	N	N	S	N	N	N	S	N	N
Em se prevenir para uma reincidência de uma não conformidade	S	N	S	N	N	N	N	N	N

Legenda:

(S) Sim, há dificuldade em atender esse requisito normativo do SGQ.
 (N) Não há dificuldade em atender esse requisito normativo do SGQ.

Essa seção teve como objetivo evidenciar possíveis dificuldades em analisar dados através dos resultados das auditorias anteriores e o tratamento das não conformidades evidenciadas.

3.2 – Considerações finais sobre as dificuldades sofridas pelos representantes da direção

Com o objetivo de identificar a seção que os representantes da direção têm maior dificuldade, a Tabela 7 demonstra os percentuais referente às seções encontradas, e a análise com referência conforme o SiAC, sujeitas a avaliação das conformidades exigidas pelo nível A de qualidade, referente a PBQP-H.

Tabela 7. Dificuldades encontradas por seção apresentada no sistema de avaliação da conformidade de empresas de serviço e obras da construção civil -SiAC

EMPRESAS	SEÇÃO 4			SEÇÃO 5			SEÇÃO 6			SEÇÃO 7			SEÇÃO 8		
	N	N	D/P (%)	N	N	P	N	N	P	N	N	P	N	N	P
A	4	2	50,0%	4	3	75,0%	4	2	50,0%	4	4	10,0%	4	2	50,0%
B	4	1	25,0%	4	1	25,0%	4	0	0,0%	4	1	25,0%	4	0	0,0%
C	4	1	25,0%	4	2	50,0%	4	0	0,0%	4	0	0,0%	4	3	75,0%
D	4	2	50,0%	4	2	50,0%	4	2	50,0%	4	4	10,0%	4	1	25,0%
E	4	1	25,0%	4	1	25,0%	4	3	75,0%	4	2	50,0%	4	1	25,0%
F	4	3	75,0%	4	2	50,0%	4	1	25,0%	4	1	25,0%	4	0	0,0%
G	4	3	75,0%	4	4	10,0%	4	1	25,0%	4	3	75,0%	4	1	25,0%

H	4	2	50,0%	4	1	25,0%	4	1	25,0%	4	2	50,0%	4	0	0,0%
I	4	1	25,0%	4	1	25,0%	4	2	50,0%	4	1	25,0%	4	1	25,0%
TOTAL	36	16	400,0%	36	17	425,0%	36	12	300,0%	36	18	450,0%	36	9	225,0%

LEG
END

A

NP= Número de perguntas realizadas por seção

ND= Número de dificuldades evidenciadas por seção

D/P= Percentual de dificuldades encontradas pelo número de perguntas em cada seção

A Figura 2 a seguir demonstra as dificuldades encontradas pelos representantes da direção avaliadas por seção. Sendo o planejamento da obra a seção mais representativa totalizando 25% das dificuldades encontradas pelos representantes da direção.

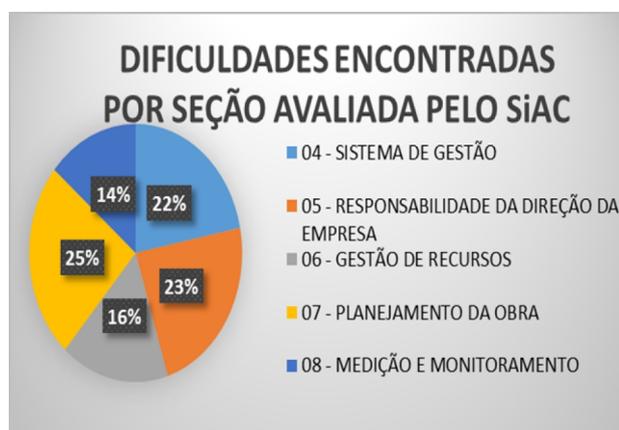


Figura 2. Dificuldades encontradas por seção, em percentual.

4. CONCLUSÃO

O termo qualidade é muito observado na construção civil, no entanto a sua definição não é tão clara quando aplicado aos diversos campos relacionados a edificações em geral, devido a grande abrangência em serviços, produtos, desenvolvimento e inovação. Um sistema de qualidade, quando bem implementado e com definições simples e objetivas, ajuda no crescimento e desenvolvimento de uma empresa, assim como pessoas capacitadas para gerenciar todo o processo. Na construção civil além da resistência a mudanças, é perceptível que não apenas os gestores, mas todos os envolvidos precisam reformular a ideia de construir de forma eficaz e segura e para que todo o processo consiga os resultados esperado, e principalmente consiga atender as expectativas de seus clientes.

Foi constatado que os representantes da direção apontam dificuldades em gerir as seções apresentadas,

onde foi possível identificar não apenas a mais acentuada, mas também os critérios de avaliação com maior índice de dificuldade. Dentro deste contexto foi evidenciado um item na seção Sistema de gestão da qualidade onde 8 empresas de 9 indicaram dificuldade em manter a documentação legal dos prestadores de serviço em ordem, podendo ter como consequências processos jurídicos e entre outros, o qual pode ser agregado ao excesso de documentos que são exigidos pelos órgãos competentes, que muitas vezes passam despercebidos pela correria da execução da obra ou até mesmo a falta de qualificação dos responsáveis pela verificação dos mesmos.

Na seção Responsabilidade da direção da empresa, o item que teve maior índice foi o que se refere à sustentabilidade, que muitas vezes os representantes da direção relataram dificuldade no gerenciamento e armazenamento dos materiais a serem descartados, mas em outra análise é possível observar que os mesmos não consideram este quesito como prioridade em seus processos.

A gestão de recursos foi um item onde os representantes da direção ficaram em dúvida na hora de responder as perguntas, no entanto o mesmo não apresentou de forma geral grande relevância, talvez pelo fato de conseguirem sanar as dificuldades da teoria com prática vivenciada e observada. Outra seção que não foi apontada como um item difícil de controlar é a medição, análise e melhoria, onde evidencia que os gestores conseguem evoluir com seu sistema de gestão, através das auditorias internas ou externas, cumprindo prazos estabelecidos.

No que se refere à execução da obra, a seção, mais apontada foi evidenciada pelos entrevistados, em requisitos relacionados ao gerenciamento de resíduos, controle de estoque, segurança no trabalho e compatibilização de projetos, entre outros relatados durante as entrevistas. A dificuldade encontrada pode estar associada não apenas a abrangência de requisitos abordados nesta seção, mas como a ausência de conscientização dos envolvidos no sistema de gestão da qualidade, assim como os colaboradores em geral, pelos, mais diversos motivos, como comodismo e ausência de uma ferramenta que possibilite uma gestão adequada de controle de materiais, serviços e processos.

Enfim, percebe-se claramente uma dificuldade geral em manter alguns requisitos normativos em funcionamento, porém um grande mérito de um sistema de gestão da qualidade diz respeito à melhoria contínua de seus processos, e assim sendo, as dificuldades atuais são possibilidades de melhoria futura proporcionando à empresa, em um futuro próximo, ser mais competitiva, organizada e com um bom relacionamento com seus clientes.

Agradecimentos

A elaboração deste trabalho se tornou possível com colaboração de diversas pessoas, através do incentivo e

apoio nesta etapa da minha vida. Por este motivo gostaria de agradecer todos àqueles que viveram ao meu lado em toda minha jornada acadêmica, onde de alguma forma me ajudaram direta ou indiretamente a acreditar nos meus sonhos e desejos.

Minha gratidão, em primeiro lugar a Deus, a minha mãe Julia da Cunha de Araújo, por acreditar me apoia nas decisões, me dar forças em momentos difíceis, ao exemplo de ser uma mulher forte e honesta, meus eternos agradecimentos.

Agradeço a Néia Magan, por acreditar nos meus sonhos, pela formação sólida pessoal, e está ao meu lado durante toda ausência de minha família, me dando apoio e torcendo pelas minhas realizações pessoais. As Minhas irmãs Tatiane e Alline, pelas vezes que mandaram mensagens de carinho e força, durante este tempo longe da minha cidade natal. Obrigada a meu primo Djalma pelo apoio e por ter sido o primeiro a acreditar nos meus sonhos, junto com a sua mulher e minha amiga e por todas as vezes que me apoiaram com sua credibilidade. A Ao professor Edinaldo Gonzalez pelos conselhos e pela indicação da minha orientadora. A minha orientadora Adrieli Barriquelo, que acreditou na minha capacidade e me orientou durante essa jornada. Aos professores, colegas e amigos do curso de Engenharia Civil do Centro Universitário Ingá, por tudo que com eles aprendi e por partilharem momentos de angústias e alegrias durante o curso. Aos colaboradores da empresa Tradição Imóveis, pela oportunidade de poder representar a direção da empresa, no que se refere a gestão da qualidade me proporcionando um conhecimento sobre o tema deste estudo.

REFERÊNCIAS

- [1] Cidades, Ministério. Programa Brasileiro De Produtividade E Qualidade Do Habitat. Disponível em: <http://pbqp-h.cidades.gov.br/pbqp_apresentacao.php>. Data em 10 de setembro de 2016.
- [2] Romualdo da SP. A importância da qualidade dos produtos para manter a competitividade das organizações. Revista científica Eletrônica de administração – ISSN: 1676-6822, p.6, 2016.
- [3] Thomaz E. Tecnologia, Gerenciamento e Qualidade na Construção. 1ª ed. São Paulo: PINI, 2001.
- [4] 2º Caderno de Caso de Inovação na Construção Civil, Programa Inovação Tecnológica. Salvador/Bahia. 2014, p. 9.
- [5] Richter C. Qualidade de Alvenaria Estrutural em Habitações de Baixa Renda: Uma Análise de Confiabilidade e da Conformidade. Porto Alegre, 2007. Dissertação (pós-graduação). Universidade Federal do Rio grande do Sul. Rio Grande do Sul.
- [6] Sílvia SL, Flores D. Gestão da Qualidade em Arquivos: Ferramentas, Programas e Métodos. In: III SBA – Simpósio Baiano de Arquivologia; 2011; out; Salvador. Bahia. Anais. AABA, 2011.
- [7] Associação Brasileira de Normas Técnicas. NBR ISO 9000/2015: Sistemas de Gestão da Qualidade. Rio de Janeiro, 2015.

- [8] _____. NBR ISO 9001: Sistemas de Gestão da Qualidade. Rio de Janeiro, 2015.
- [9] Mattos AD. Planejamento e controle de Obras. 1ª ed. São Paulo: PINI, 2010.
- [10] Federal Governo. Sistema de Avaliação da Conformidade de Empresas de Serviços e Obras da Construção Civil. Brasília, p. 115, 2012.
- [11] Ramos AW. Auditorias da qualidade. Produção, Vol.1, n.2, p.94-95, 1991.
- [12] Gonzalez FE. Aplicando 5S na Construção Civil. 2ª ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2009.
- [13] YAZIGI, W. A técnica de Edificar. 10ª ed. São Paulo: PINI, 2009.
- [14] Kauark F, Manhães FC, Medeiros CH. Metodologia da pesquisa: guia prático. Itabuna: VIA LITERARUM, 2010.