

Case

PRÊMIO GLP DE INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

Título

MELHORIA CONTINUA NA TRATATIVA DE NÃO CONFORMIDADES

Categoria

GESTÃO

SINOPSE

O tema gestão da qualidade vem sendo há quase um século (se não mais) alvo de grandes estudos e aprimoramento dentro da indústria e comércio, resultado do árduo trabalho das empresas e organizações em entenderem seus interlocutores, para eliminar falhas nas entradas e saídas, padronização e otimização de processos, superação das expectativas dos clientes, atendimento às legislações, regulamentos e requisitos normativos. Esse trabalho resultou em uma série de ações que podem ser efetuadas para melhoria da qualidade dentro das organizações.

Uma das ações fundamentais que pode resultar na melhoria da gestão da qualidade é a tratativa de saídas não conformes e não conformidades. Pensando nisso a Clesse estabeleceu uma metodologia que se adequasse não somente aos requisitos normativos e regulamentares, mas que também fosse aderida por seus colaboradores e promovesse a melhoria de seus produtos, serviços e processos.

A Clesse percebeu que a metodologia implementada inicialmente gerava dúvidas e baixo índice de resolução dos Relatórios de Não Conformidade (RNC), onde devem constar as entradas, tratativas e resolução das não conformidades. Após um trabalho de três anos, envolvendo formações, pesquisas, análises críticas chegou-se a um resultado em que há compreensão, por parte dos processos, da necessidade de abertura e tratativa dos relatórios de não conformidade e também um maior índice de resolução das não conformidades. Esse processo deixou de ser uma ferramenta de disputa entre os processos e passou a ser visto e utilizado como ferramenta para correção de problemas e impulsionador de melhorias.

SUMÁRIO

1. BREVE HISTÓRICO DA CLESSE DO BRASIL.....	3
2. PARTICIPANTES DA ELABORAÇÃO DESTE CASE	4
3. PROBLEMAS E OPORTUNIDADES	5
4. PLANO DE AÇÃO, OBJETIVOS, METAS E ESTRATÉGIAS	6
5. CONCLUSÃO	7
6. BIBLIOGRAFIA.....	7

1. BREVE HISTÓRICO DA CLESSE DO BRASIL

A Clesse é uma empresa multinacional francesa com aproximadamente 120 anos de experiência no mercado de gases combustíveis, possuindo plantas produtivas na França, Itália, Reino Unido e Brasil. Instalada no Brasil, na cidade de Sorocaba desde 1997, a Clesse do Brasil Ltda é especializada no projeto e fabricação de reguladores de pressão, estações de regulação e medição, e na distribuição de tubos & conexões do sistema multicamada e produtos para telemetria.

Ao longo dos mais de 26 anos instalados no Brasil a empresa evoluiu seu negócio de reguladores de pressão para gás LP para produtos de captação, controle e condução de energia, que a luz deste conceito integra todos os negócios da empresa (Gás, Estações, Tubos & Conexões e Telemetria); além de utilizar os mesmos canais de venda para clientes principais, como: Cias distribuidoras de Gás Natural e LP; Instaladoras; Construtoras e Distribuidores de pequeno porte.

A estratégia no gás é atender diretamente às Cias distribuidoras de Gás (Natural e LP), desenvolvendo produtos específicos para sua aplicação. Ajudar sempre que possível na especificação técnica dos produtos e ter foco em customização / personalização de produtos. Produtos de alta e baixa pressão para atender o mercado doméstico até o industrial, com foco nos produtos técnicos ou que possuam sistema de segurança integrado. Desenvolvendo soluções seguras, inovadoras e rentáveis para captação, controle e condução de energia, com responsabilidade social e respeito ao meio ambiente, visa crescer e atender às expectativas dos clientes, colaboradores e acionistas, no intuito de ser referência nacional em qualidade e tecnologia nos mercados em que atua, com agilidade e versatilidade, procurando sempre a inovação em seus produtos e serviços, e comprometida com a satisfação dos clientes.

2. PARTICIPANTES DA ELABORAÇÃO DESTE CASE

- **Glauber Alberto de Souza**, Gerente de P&D e Qualidade na Clesse do Brasil Ltda com 25 anos de experiência em inspeção e desenvolvimento de sistemas de regulação de pressão para gases combustíveis, graduado em Engenharia de Produção Mecânica, Pós graduado em Engenharia de Petróleo e Gás Natural, Especialista em Gestão de Projetos, MBA em Gestão Estratégica de Pessoas e atualmente se especializando em Gestão Industrial pela Fundação Getúlio Vargas.
- **Laís Pires Borges**, Analista de Processos e Qualidade na Clesse do Brasil Ltda, graduada em Tecnologia Mecânica, modalidade Projetos pela Faculdade de Tecnologia de Sorocaba – FATEC, especializada em Supply Chain Management pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC, dentre outras formações como auditor interno e interpretação da norma ABNT NBR ISO 9001.
- **Wellington César de Araújo**, Engenheiro de Produto com 10 anos de experiência no desenvolvimento de aplicações para o mercado de gases combustíveis. Graduado em Tecnologia em Projetos Mecânicos e bacharel em Engenharia Mecânica, especialista em Gestão de Projetos e Inovação e atualmente mestrando em Engenharia Elétrica na área de Sistemas de Energia
E-mail: waraujo@clesse.com.br, Telefone: (15) 3034-8122

3. PROBLEMAS E OPORTUNIDADES

A Clesse do Brasil Ltda. com objetivo de identificar e solucionar não conformidades provenientes de fornecedores e dos processos internos, além de atender requisitos normativos, estabeleceu em seu sistema de gestão da qualidade um formulário (RNC – Relatório de Não Conformidade) para apontamento das não conformidades e suas tratativas. Na prática o formulário inicial era destinado especificamente para coletar dados relacionados aos produtos e por isso muitas vezes não era completamente preenchido principalmente quando se tratava de outros assuntos não relacionados aos produtos, outro problema identificado era o baixo índice de conclusão dos RNCs, conforme demonstrado no Gráfico 1 abaixo.

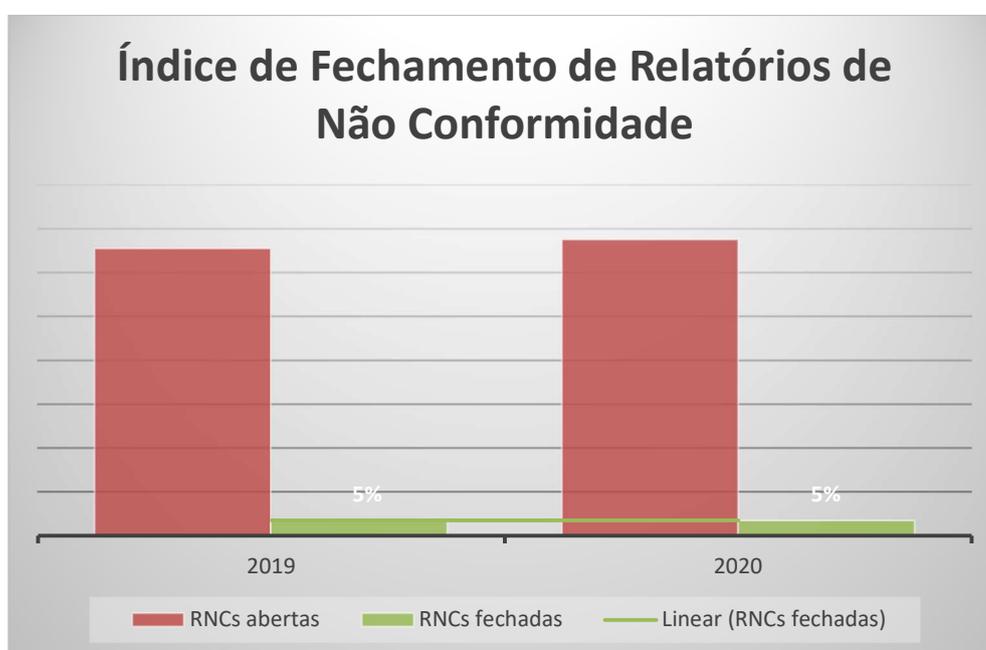


Gráfico 1 - Índice de Fechamento de Relatórios de Não Conformidade 2019 a 2020

A percepção inicial indicava que o problema estava relacionado ao conteúdo do formulário e a dificuldade em preenchê-lo. Analisando mais a fundo, notou-se também uma defasagem nas etapas de tratativas de não conformidades e falta de acompanhamento até a resolução e conclusão do RNC.

Sendo assim a Clesse estabeleceu uma série de ações descritas na próxima seção, que impactou positivamente no resultado e conclusão dos RNCs.

4. PLANO DE AÇÃO, OBJETIVOS, METAS E ESTRATÉGIAS

Após a análise crítica do formulário e da natureza das não conformidades por um grupo especializado, chegou-se nas seguintes ações:

- Revisão do formulário para torna-lo mais intuitivo, colocando todas as etapas para identificação e descrição, disposição, determinação das principais causas e causa raiz, plano de ação, verificação de abrangência, verificação da eficácia, diário de bordo e ciência das partes interessadas;
- Revisão do Índice de registro das não conformidades tornando mais intuitivo e possibilitando a gestão visual dos RNCs;
- Elaboração da instrução de trabalho para preenchimento do formulário;
- Determinação de procedimento para planos de ação;
- Treinamentos para compreensão a respeito de não conformidades e preenchimento do formulário;
- Treinamento da metodologia ISHIKAWA para determinação das principais causas da não conformidade;
- Pesquisa junto aos colaboradores, sobre a suficiência das informações e facilidade do uso da ferramenta;
- Formação contínua dos responsáveis por abrir e responder o RNCs;
- Acompanhamento mensal da conclusão dos RNCs abertos;
- Estabelecimento de metas e indicadores de fechamento dos RNCs, com resultados reportados na reunião de liderança;

No decorrer desses três anos essas ações foram efetuadas sequencialmente, até chegamos ao patamar atual onde há um engajamento maior do time na resolução das não conformidades como pode ser visto no Gráfico 2 que engloba o período de 2019 a 2022.

Nos anos de 2021 e 2022 o índice de fechamento de RNCs em comparação com ocorrências abertas foi de 53% e 33% ante os 5% encontrados nos anos de 2019 e 2020.

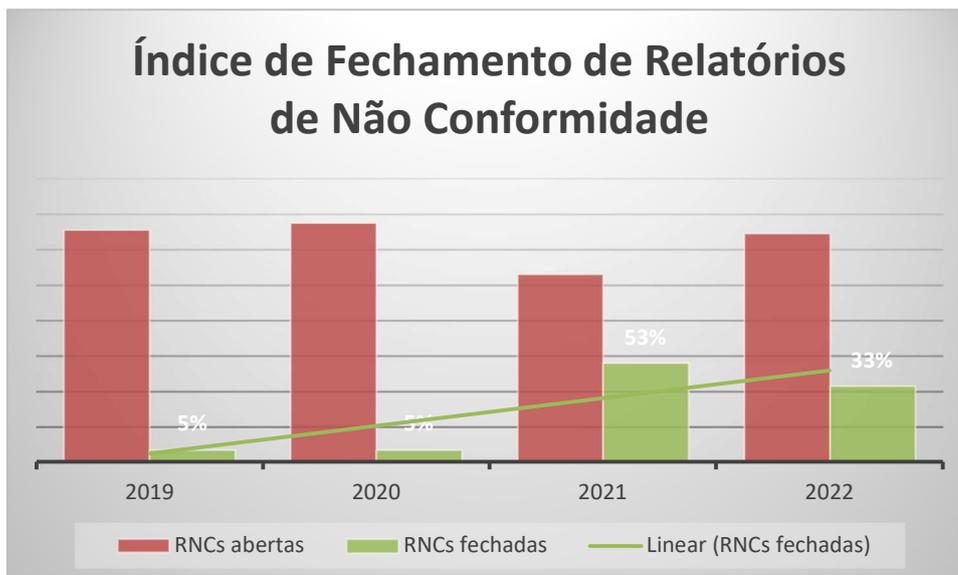


Gráfico 2 - Índice de Fechamento de Relatórios de Não Conformidade 2019 a 2020

5. CONCLUSÃO

A sistematização da tratativa de não conformidades é parte essencial de uma gestão de qualidade de excelência, e por isso é de fundamental importância que essa atividade se torne cada vez mais orgânica entre os processos de uma organização. É necessário que as não conformidades sejam entendidas positivamente, buscado a resolução de forma eficiente e eficaz, mantendo os registros pertinentes, para prevenção de recorrências, e é por isso que ano a ano a Clesse do Brasil vem atualizando seu sistema de gestão de não conformidades, recebendo o feedback dos interlocutores e atualizando a ferramenta rotineiramente, além de acompanhar mensalmente a resolução das não conformidades e fechamento dos RNCs. A atualização mais recente da gestão de não conformidades é o treinamento para utilização do formulário de forma online, onde os colaboradores poderão se capacitar e deixar suas críticas e sugestões de melhoria para a ferramenta de forma contínua.

6. BIBLIOGRAFIA

[1] ABNT NBR ISO 9001:2015, Sistemas de Gestão da Qualidade - Requisitos