

DESENVOLVIMENTO DE INDICADORES DE DESEMPENHO PARA O PROGRAMA DE QUALIDADE DE PISOS DE MADEIRA

Saly Takeshita (saly@usp.br) - Esalq; **Ariel de Andrade** (ariel@anpm.org.br) - ANPM; **Ivaldo Pontes Jankowsky** (ipjankow@esalq.usp.br) - Esalq; **Raul Vieira** (raul@anpm.org.br) - ANPM

RESUMO: O Programa de Qualidade (PQ) da ANPM (Associação Nacional de Produtores de Pisos de Madeira) foi iniciado em 2002, visando o desenvolvimento qualitativo do setor. Uma das bases do PQ foi a proposta de uma marca de conformidade para pisos de madeira, englobando características como umidade, aspectos estéticos, dimensões e defeitos de processamento. Com o intuito de contribuir para o seu aperfeiçoamento, o objetivo deste trabalho foi desenvolver indicadores de desempenho para o PQ. Para isso, utilizou-se como ferramenta a revisão do planejamento estratégico da ANPM, priorizando a criação de sistemáticas de controle e o controle de metas. Desta maneira foi possível analisar a evolução das atividades ao longo dos anos e definir indicadores para medição de desempenho, focalizados em três pontos principais: Gerenciamento do PQ, Ações de Divulgação e Procedimentos de Auditoria. Como resultado observou-se que nos primeiros anos de implantação a falta de padronização prejudicava a qualidade do piso, evidenciado por alta incidência de não conformidades, relacionadas a dimensões fora das especificações, defeitos de processamento e variação no teor de umidade; sendo esta última característica a principal causa de reprovações em auditorias. Conclui-se pela importância na aplicação de indicadores de desempenho para avaliação contínua do PQ e, desta maneira, traçar metas para fortalecimento do PQ como fonte de agregação de valor.

Palavras-chave: pisos de madeira, planejamento estratégico, especificações de qualidade, marca de conformidade

DEVELOPMENT OF PERFORMANCE INDICATORS FOR THE ANPM QUALITY PROGRAM

ABSTRACT: The ANPM (National Wood Flooring Association) Quality Program (QP) started in 2002, aiming the sector qualitative development. One of the bases of the QP was the proposal a hardwood flooring trademark, encompassing features such as humidity, aesthetics, size and processing defects. In order to contribute for improvement, the objective was to develop performance indicators for QP. For this, it was used as a tool, to review the ANPM strategic planning, prioritizing the creation of systematic control and control targets. Thus it was possible to examine the activities evolution over the years and indicators for measuring performance, focused on three main points: Management Program, Advertisement Action and Audit Procedures. Results revealed that in the first years of implementation the lack of standardization damage the flooring quality, as evidenced by lot of incidence of non-conformities related to dimensions out of specification, defects processing and variation in moisture content, the latter feature the main cause of failures in audits. It is important for the application of performance indicators for continuous assessment of QP and, thus, to set goals for strengthening of QP as a source of added value.

Keywords: hardwood flooring, strategic planning, quality standard, trademark

1. INTRODUÇÃO

Segundo a FNQ (2009), organizações iniciantes não têm claramente identificados os seus clientes e, às vezes, tampouco os seus próprios produtos. Por essa razão, não conseguem estabelecer um objetivo claro e, por conseguinte, não têm um plano que lhes permita alcançar resultados superiores. Para isso, o primeiro passo é fazer uma avaliação da sua gestão e traçar um plano de melhoria do desempenho, o que significa, quase sempre, assegurar a qualidade dos seus produtos e a satisfação dos clientes.

Avaliando este contexto, algumas empresas do setor de pisos de madeira do Brasil organizaram-se na forma de associação – a Associação Nacional dos Produtores de Pisos de Madeira (ANPM) - e criaram o Programa de Qualidade para Pisos de Madeira e um Selo de Conformidade. Este selo, ao ser estampado nos pisos de madeira significa que os produtos estão sendo produzidos em conformidade com especificações técnicas da ANPM (ANPM, 2009).

Tal medida foi adotada visando a melhoria da qualidade final do produto acabado, que até então encontrava-se deficiente, sendo o primeiro passo para padronização dos pisos produzidos no Brasil.

O setor de pisos de madeira apresentava um aumento considerável em sua produção e despontava como grande exportador de pisos de madeira tropical, porém o aumento na demanda por este produto de maior valor agregado apresentava-se deficiente no quesito qualidade e consequentemente prejudicava a imagem dos produtos brasileiros no mercado externo.

Diante desta necessidade, o Programa de Qualidade ANPM (PQ ANPM) foi idealizado visando o desenvolvimento do setor de pisos de madeira e a fim de evitar possíveis problemas relacionados à ausência de especificações de um padrão mínimo de qualidade para o produto.

O PQ engloba especificações técnicas, o estabelecimento de uma marca de conformidade para os produtos, o desenvolvimento de um sistema de gerenciamento baseado em auditorias de conformidade e a realização de trabalhos de divulgação.

Em 2002 o Programa de Qualidade ANPM iniciou sua atividade oficialmente. Nesta primeira etapa os trabalhos concentraram-se na consolidação das especificações técnicas ANPM (ANPM, 2007):

1. Terminologia: define os termos usualmente relacionados a pisos de madeira.
2. Padronização: estabelece as classes de qualidade e níveis de tolerância de defeitos que devem ser analisados para determinação do padrão de qualidade do produto (assoalho).
3. Procedimentos de auditoria: estabelece os procedimentos para realização de auditorias de produto, tanto externas como internas, para fim de qualificação da empresa.
4. Gerenciamento: estabelece a forma de gerenciamento das auditorias e uso do selo de qualidade. Inclui intensidade de auditorias e procedimentos de realização.

Quanto aos itens avaliados no Programa de Qualidade, está incluído dimensão das peças, umidade, imperfeição de processamento, aspectos estéticos, empenamentos e falhas no esquadro. E para a empresa obter qualificação nos seus produtos deve atender os seguintes critérios:

- Obter acima de 90,0 % de conformidades nos itens defeitos, espessura, largura e umidade;
- A média das conformidades de todos os itens deve ser superior a 93,0 %.

Para autorização do uso do Selo de Qualidade as empresas devem obter três aprovações consecutivas.

No entanto, o caminho de uma organização em direção à excelência não é uma linha reta e tão pouco pode ser comparado a uma corrida de curta distância. Ao contrário, a melhor analogia aplicada é a de uma maratona. Trata-se de um desafio, que a organização só consegue suplantar com constância de propósitos e mobilização de todas as suas competências (FNQ, 2009).