



# ConBRepro

XI CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO



01 a 03  
de dezembro 2021

## ESTUDO DE CASO DE IMPLANTAÇÃO DA ISO 9001 EM UMA REDE DE CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS

**Karen Yasmin Tavares da Silva**

Programa de Ciência e Tecnologia – Universidade Federal do Oeste do Pará

**Gilson Fernandes Braga Junior**

Programa de Ciência e Tecnologia – Universidade Federal do Oeste do Pará

**Resumo:** O mercado atual da área da saúde é bastante competitivo e acirrado, com isso, as empresas identificaram a grande necessidade de utilizar novas práticas de gestão para o desenvolvimento do negócio e reconhecimento de parceiros, clientes e órgãos de fiscalização. Nesse sentido, a prática de gestão voltada para a qualidade tem sido um grande diferencial de empresas que fazem a diferença no mercado, principalmente quando estão relacionadas aos Sistemas de Gestão da Qualidade (SGQ). Nessa perspectiva, este trabalho tem como objetivo descrever o processo de implementação da ISO 9001 em uma empresa do setor de saúde, uma rede de clínicas odontológicas brasileira que opera no sistema de franquias. Nesse sentido, foi usado como metodologia de pesquisa o estudo de caso bibliográfico, uma vez que todas as atividades de coleta e apresentação dos dados foram realizadas a partir de materiais disponibilizados pela empresa via meio digital e outros materiais relacionados em ambiente virtual e publicações em revistas. Vale ressaltar, que a empresa está presente em todo o Brasil, contudo, a implementação da ISO 9001 e seu estudo vai ser dado de forma geral, tendo como base as empresas da rede que estão atendendo a mais tempo no mercado e que já concretizaram a ISO 9001 em seu ambiente de trabalho. Tendo assim, como resultado a descrição do processo da implantação da norma com a definição do propósito, qualidade, planejamento, implantação e a manutenção dos princípios da norma.

**Palavras-chave:** Sistema de qualidade, ISO 9001, processo de implantação, setor da saúde.

## CASE STUDY OF THE ISO9001 IMPLEMENTATION IN A DENTAL CLINIC NETWORK

**Abstract:** The current market in the healthcare area is very competitive and fierce, with this, companies have identified the great need to use new management practices for business development and recognition of partners, customers and inspection bodies. In this sense, the practice of quality-oriented management has been a great differential for companies that make a difference in the market, especially when they are related to Quality Management Systems (QMS). From this perspective, this work aims to describe the process of implementing ISO 9001 in a company in the health sector, a dental clinic network that operates in the franchising system. In this

sense, the bibliographic case study was used as a research methodology, since all data collection and presentation activities were carried out via materials provided by the company and other related materials in a virtual environment and magazines. It is noteworthy that the company is present throughout Brazil, however, the implementation of ISO 9001 and its study will be given in general, based on companies that have been serving the market longer and that have already implemented ISO 9001 in your working environment. Thus, as a result, the description of the standard implementation process with the definition of the purpose, quality, planning, implementation and maintenance of the standard's principles.

**Keywords:** Quality system, ISO 9001, implementation process, health sector.

## **1. Introdução**

Atualmente, as empresas estão inseridas em um panorama altamente dinâmico e variável, com a chegada da internet e outros meios de comunicação a competitividade ficou ainda mais elevada devido ao alto consumo das redes sociais e navegadores de buscas. Sendo assim, as empresas e organizações de modo geral buscam constantemente a satisfação dos seus clientes, custos relativamente baixos, gerenciamento de riscos que possam vir acontecer e gestão empresarial, além do mais algumas buscam implantação de sistemas que possam dar estruturas necessárias para melhorar tanto o desempenho empresarial quanto a experiência de seus clientes.

Neste sentido, a implantação da ISO 9001 tem extrema importância e é uma excelente alternativa que pode ser utilizada pelas empresas que queiram ter alta competitividade no mercado, uma vez que é uma certificação global, a qual define padrões de sistemas de gestão geral. Tendo assim o auxílio no sistema organizacional da empresa e, conseqüentemente, o aumento da satisfação de clientes e parceiros, além de ter funcionários motivados e pela melhoria geral e contínua da empresa no aspecto funcional e econômico.

Com isso, a implantação da ISO 9001 em uma empresa do setor de saúde, mais especificamente, uma rede de clínicas odontológicas, é o objeto de estudo deste estudo de caso, bem como as vantagens e particularidades a partir de sua implantação, demonstrando assim os grandes benefícios que a ISO proporciona para as empresas que aplicam.

## **2. Referencial Teórico**

### **2.1 Gestão da Qualidade**

A gestão da qualidade é uma ferramenta estratégica que estimula a adoção de uma visão sistêmica de toda a empresa. Está alinhada a conceitos e práticas reconhecidos mundialmente, fazendo com que seja um requisito obrigatório para toda empresa que quer se manter no mercado; sendo assim, são ações direcionadas para o controle de processos organizacionais, desde gestão de pessoas, informações e até mesmo finanças. Essas ações permitem a melhoria de produtos e serviços, garantindo a satisfação das necessidades e expectativas dos clientes (MEU SUCESSO, 2014).

Gestão da qualidade pode ser definida também como um sistema que auxilia gestores, atuando na avaliação completa de dores dos clientes e da própria empresa, é algo crucial para que qualquer negócio mantenha o foco no cliente e tenha crescimento exponencial dentro do seu segmento; além disso, ajuda que gestores e administradores tenham um planejamento estratégico assertivo focado nas carências das pessoas. (CRM PIPERUN, 2020).

### **2.2 Sistemas de Gestão da Qualidade**

O Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) é um conjunto de elementos interligados que são integrados na organização para atender à política da qualidade e os objetivos da empresa. Através do SGQ a empresa consegue controlar e padronizar todos os seus processos, medir a eficácia das ações tomadas para atingir a qualidade. Resumidamente, o Sistema de Gestão da Qualidade é uma ferramenta que tem o foco voltado para o interesse do cliente, além de buscar a melhoria contínua dos processos (VG, 2017).

Sistema de Qualidade também pode ser definido como um conjunto de partes, que interagem entre si formando um todo, realizando uma função com objetivo comum e tem como objetivo a ser alcançado a excelência em qualidade. Todos os envolvidos na cadeia produtiva devem ser participativos. O sistema deve ser executado por todos os colaboradores da empresa, de forma a atender os padrões legais e atender as necessidades do cliente (PORTAL, 2020).

### **2.3 ISO 9001**

A ISO 9001 é um sistema de gestão com o intuito de garantir a otimização de processos, maior agilidade no desenvolvimento de produtos e produção mais ágil a fim de satisfazer os clientes e alcançar o sucesso sustentado, a ISO – International Organization for Standardization é o organismo que elabora a norma ISO 9001 que integra o Sistema de Gestão da Qualidade, no Brasil, a Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT, fica responsável pela tradução da norma (FURNIEL, 2010).

O sistema da qualidade se destina às instituições interessadas em implantar um sistema de gestão da qualidade, seja por exigências de um ou mais clientes, para demonstrar a sua capacidade de atender os requisitos dos clientes de forma sistemática ou, porque a empresa pretende melhorar sua eficiência e eficácia no atendimento de seus clientes. Na primeira situação, a organização precisará de um certificado de gestão da qualidade para atender as exigências dos clientes. Na segunda situação, a instituição pode prescindir do certificado, ainda que implemente completa e rigorosamente o sistema da qualidade estabelecido pela ISO (CARPINETTI; MIGUEL; GEROLAMO, 2010).

### **2.4 Princípios de um Sistema de Gestão da Qualidade**

Conforme a ISO 9001 do ano de 2015 que cita sete princípios da gestão da qualidade, os quais são;

- Foco no cliente: a empresa deve trabalhar para atender o cliente de forma satisfatória e prevendo suas necessidades futuras, conquistando a sua fidelização;
- Liderança: a empresa deve possuir uma equipe de liderança que possua solidez e esteja por dentro dos avanços do mercado da empresa. Além disso, a organização deve oferecer as ferramentas de motivação necessárias para que os liderados executem os processos com eficácia;
- Engajamento das pessoas: Cada colaborador da empresa deve se envolver com os problemas da empresa e buscar solucioná-los;
- Abordagem de processo e sistemática para a gestão: A abordagem de processo se baseia no estudo das entradas e das saídas da empresa, tornando assim mais fácil identificar onde há desvios de lucros e quais metas a serem estabelecidas;
- Melhoria: As empresas devem compreender que buscar a melhoria constante é um dos principais objetivos da gestão de qualidade;
- Tomada de decisão baseada em evidência: as empresas devem usar os indicadores, as auditorias e análises feitas através do Sistema de Gestão da Qualidade, para tomarem decisões que auxiliarão na melhoria dos serviços e produtos;
- Gestão de relacionamento com os fornecedores: estabelecer bom relacionamento com fornecedores traz benefícios mútuos, pois a relação de parceria com a empresa

permite o estabelecimento de melhores prazos e preços contribuindo para a qualidade dos produtos e serviços.

## 2.5 Etapas de Implantação da ISO9001

Conforme a ABNT NBR ISO 9001, são consideradas como etapas necessárias para implantação do sistema de gestão da qualidade a partir da norma ISO 9001:2015 as seguintes:

a) Levantamento de necessidades: Definição do coordenador da qualidade e do conselho da qualidade: esse grupo deve ser desenvolvido pela direção da organização e pela pessoa designada como representante da direção para assuntos da qualidade; Identificação dos requisitos dos clientes: seguindo os produtos ofertados e mercados atendidos, procura-se identificar quais são os requisitos qualificadores (sem esses a organização não atende minimamente aos requisitos dos clientes) e os pré-requisitos ganhadores de pedidos (que são aqueles que fazem a diferença); identificação de atividades críticas para a garantia da qualidade: para identificação dessas atividades, sugerem-se os seguintes passos:

- Mapeamento dos processos primários e de suporte: o mapeamento dos processos é um dos requisitos da ISO 9001: 2015 e auxilia a identificar todas as atividades da organização para a realização do produto, primárias e de suporte;
- Mapeamento da estrutura funcional: visa identificar as áreas funcionais e pessoas ligadas a elas. Esse mapeamento corresponde ao organograma da organização;
- Identificação dos processos e atividades críticas para garantia da qualidade e responsabilidade funcional: processos e tarefas críticas são aqueles que mais afetam aos requisitos dos clientes.

b) Projeto do sistema. Esta etapa é formada por:

- Política e objetivos da qualidade: o projeto do sistema deve começar pela definição dos objetivos e política da qualidade. A divulgação da política da qualidade deve ser feita a partir desse momento com palestras e comunicados de conscientização para os funcionários. É a exposição da política da qualidade que marca o princípio de implantação do sistema e, portanto, deve ser amplamente divulgada;
- Estruturação do sistema documental: nesta etapa, o objetivo é planejar a estrutura do sistema documental e sendo assim, a primeira tarefa consiste em definir qual será o padrão de documentos do sistema da qualidade, a condição para codificação dos documentos e outros critérios para elaboração, validação, aceitação e distribuição dos documentos;
- Procedimento de gestão da qualidade: esta é a etapa de maior duração, em que os procedimentos, instruções de trabalho e modelos de registros são desenvolvidos. Ainda que não haja uma ordem mais adequada para o desenvolvimento desses procedimentos, sugere-se a seguinte sequência: Realização do produto; Produto não conforme; Gestão de recursos físicos; Gestão de recursos humanos; Procedimento de auditoria interna; Análise crítica para a melhoria contínua do sistema; Ação corretiva e ação preventiva.

c) Implantação. Esta etapa do processo corresponde à implantação do sistema, ou seja, a aplicação dos procedimentos em prática. A implantação deve ser feita à medida que os procedimentos vão sendo praticados, o que possibilita a identificação de necessidades de ajustes nos procedimentos desenvolvidos. Assim, nessa etapa de implantação, as seguintes atividades devem ser trabalhadas:

- Treinamento nos procedimentos e instruções de trabalho;
- Implantação dos procedimentos e instruções;
- Revisão dos procedimentos, instruções e documentos;

- Treinamento de auditores internos;
- Auditoria interna;
- Análise de auditorias e definição de planos de ações;
- Acompanhamento de ações de melhoria (análise crítica).

d) Auditoria de certificação: Esta finaliza o processo de implantação com a certificação do sistema da qualidade. Para isso, as seguintes atividades devem ser realizadas:

- Definição do organismo certificador;
- Planejamento e realização das auditorias;
- Análise de resultados e tomada de ações para a melhoria do sistema.

### **3. Plano de Ação para Implementação da ISO9001 na Empresa sob Estudo**

A empresa estudada neste trabalho teve início em São Paulo, com foco em possibilitar o acesso às classes C e D a tratamentos odontológicos mais acessíveis, e após a compra de um consultório e expansão para 23 unidades, a empresa de clínicas odontológicas passou a operar no modelo de franquias, hoje estando presente em diversos estados brasileiros.

O Plano de Ação desenvolvido para implantação da ISO 9001 na rede de consultórios odontológicos seguiu as seguintes etapas:

- Definição da Política da Qualidade: Esse processo dentro da empresa foi um dos pontos cruciais para o crescimento, pois foi focado em processos de atendimentos, clínicos e serviços prestados, o qual teve seu início com decisão dos diretores, juntamente com a sua fundadora.

A direção da empresa estabeleceu uma Política de Qualidade que garantiu a conformidade na condução das atividades da empresa com a norma da ISO 9001, buscando a excelência no desenvolvimento dos processos administrativos e de produção, a melhoria da satisfação dos clientes assim como um contato mais humanizado com os clientes focada em atendimento unificado tendo como consequência grandes experiência tanto por parte da empresa quanto por parte dos clientes, além de estabelecer a definição e divisão de responsabilidades da equipe. A base do sistema de qualidade esteve focada em melhoria contínua, sendo verificada regularmente com o intuito de atender os avanços da empresa no decorrer do tempo, sempre respeitando o próprio sistema de qualidade, ficando definido o slogan da política da qualidade da seguinte maneira: “Sorrir com vontade. Sorrir com paixão. Sorrir com liberdade. A qualquer momento. Sem receio, sem constrangimento, sem medo de ser feliz.”.

- Definição do planejamento de Implantação da ISO 9001: O planejamento foi voltado a atender os critérios descritos na política de qualidade da empresa, com o objetivo de garantir alto nível de qualidade em todos os setores da rede de consultórios odontológicos, e conseqüentemente, abordando a qualidade de modo geral. Nesse sentido, foram identificados processos organizacionais necessários para implementação, adaptando alguns pontos e em outros casos mudando em sua totalidade, tendo assim alguns critérios considerados eficazes para a implementação, os quais podem ser citados:
  - a) Padronização de todos os processos chaves, processos que afetam o serviço como, por exemplo, processos clínicos, exames odontológicos e o atendimento ao cliente;
  - b) Todos os processos de serviços tiveram o monitoramento e medição presente, a fim de verificar médias e desvios padrões dos serviços com o objetivo de verificar potenciais melhoras e implementação de novas metodologias de prestação de serviço;
  - c) Revisão e manutenção dos processos e do próprio sistema de qualidade para garantir sua eficácia e eficiência;

- d) Inspeção do sistema de qualidade e meios apropriados de ações corretivas quando for necessário e aplicável.
- Definição da implantação e operação da ISO 9001: Nesse processo o foi realizado o estudo no aspecto funcional e ambiente da empresa, assim, foram definidos líderes de setores como administrativo, produção, serviços gerais e equipe de odontólogos que teve como objetivo de implementar e realizar a manutenção do sistema de qualidade da empresa, assim como, treinar e capacitar o colaborador de acordo com a necessidade. Diante disso, foram realizados o acompanhamento para a realização da verificação da eficácia das ações sugeridas pelo sistema, tendo como resultado a contribuição dos colaboradores com a atividade para alcançar o objetivo da qualidade da prestação dos serviços. Além disso, o aspecto estrutural da empresa passou por processos de adaptações estruturais, buscando a adequação conforme os requisitos dos projetos, isso foi de suma importância para o funcionamento do SGQ na empresa, tendo como grandes mudanças os reparos estruturais clínicas que necessitavam, pois já estavam há alguns anos sem qualquer manutenção, adequação de acesso para pessoas com deficiência física assim como banheiros e salas exclusivas para esse tipo de clientela, modificação de salas de processos clínicos, sala de espera e recepção.

Ademais, as relações de documentação do sistema de gestão da qualidade foram documentadas através de declaração das políticas e objetivos da qualidade, levando em consideração a medição e monitoramento, além de outros documentos que foram necessários para manter o planejamento e o controle dos processos interno da empresa, o qual é um dos pilares para implantação e manutenção do sistema de qualidade. Além disso, o processo relacionado ao cliente foi necessário com o objetivo de obter relação do serviços oferecidos com uma análise crítica sobre o que é oferecido e dos serviços prestados ao cliente final, criando assim, parâmetros para futuros elogios ou reclamações por parte do cliente, seja no atendimento ou na aquisição de algum serviço da clínica, tendo assim, o grande objetivo de eliminar ou minimizar casos negativos no sistema de qualidade da empresa, principalmente quando o serviço prestado está em questão.

- Definição do método de medição, verificação e análise crítica: A empresa a partir da definição do planejamento realizou processos de medição e monitoramento relacionados aos serviços prestados. No que diz respeito ao processo de medição foi realizado a verificação dos serviços prestados, sempre considerando dois aspectos: Produtividade, tempo e ferramentas disponíveis para a realização da atividade. Além disso, o monitoramento foi realizado em todos os setores da empresa, incluindo equipe de limpeza e serviços gerais com o objetivo de verificar pontos que podem ser melhorados ou mudar certos processos no desenvolvimento da atividade.
- Definição das melhorias, ações preventivas e ações corretivas: Importantes definições que foram necessárias para a implantação da ISO 9001 na empresa, sendo assim, foram definidas melhorias que foram executadas pelos diretores e colaboradores da empresa, com o objetivo de propor algumas ações preventivas e corretivas em processos de gestão, na execução de serviços e formas de abordagem com cliente. Isso se deu nas etapas de execução do sistema de gestão de qualidade, tais como a busca por clareza do propósito da empresa, buscando revelar aos colaboradores e diretores o objetivo da empresa no mercado e seu grande propósito no meio empresarial, assim como treinar a equipe para processos de tomadas de decisões e enfrentamentos internos e externos, os quais devem ser evitados ao máximo, contudo, caso haja é ideal ter a equipe treinada para saber lidar com certas situações. Depois disso, as diretrizes de responsabilidade e distinção e mapeamento dos procedimentos organizacionais e institucionais da empresa foram planejadas

para o enquadramento na implantação e manutenção do sistema de gestão de qualidade na empresa. E no decorrer desse processo de melhorias e ações foi desenvolvido a ferramenta de qualidade “5Ss” (senso de utilização, senso de organização, senso de limpeza, senso de saúde e senso de autodisciplina), com o intuito de desenvolver a autodisciplina na equipe, motivando assim os membros de cada setor. Por fim, a realização do que foi planejado e escrito foi necessário, com a implantação da operação com o objetivo de medir, monitorar, avaliar e controlar os processos da gestão da qualidade na empresa. Dessa maneira, a empresa constatou a implantação da ISO 9001 com auditorias internas e acompanhamento de gestores de qualidade, tendo assim, o objetivo de manter o padrão de qualidade desenvolvido com a manutenção e melhorias contínuas dos processos dispostos internamente na empresa, abaixo é visto o processo de melhorias e ações.

#### **4. Execução do Plano de Ação para Implementação da ISO9001**

Segundo informação bibliográfica divulgadas pelo grupo empresarial e clínicas odontológicas, foram executadas as seguintes etapas para execução do plano de ação para implementação da ISO9001:

- Propósito: A política de qualidade da empresa foi estabelecida por meio da interação de todos os colaboradores, a divulgação do interesse da empresa na adesão da política de qualidade foi realizada em uma reunião em cada clínica com todos os funcionários presentes de forma de apresentação pelos gestores foi dado início as explicações acerca do sistema de gestão de qualidade e o propósito que a empresa manifestava com a garantia da ISO 9001. Além disso, informações a cerca desse objetivo da empresa é enviado via e-mail semestralmente e anualmente é realizado reuniões com todos os colaboradores com o objetivo de reciclar o conhecimento e objetivos da empresa com a implantação do sistema de qualidade.
- Planejamento: Com o propósito definido foi realizado a criação do setor “Sistema de Gestão de Qualidade”, com o objetivo de definir as diretrizes e distinção de setores assim como implementar melhorias no processo de execução de serviços dos mesmos, tendo como responsabilidade o de monitorar, fiscalizar e aplicar ações preventivas e corretivas a respeito de processos internos da empresa. Com isso, o setor realizou eleição para eleger representantes de qualidade de cada setor, o qual realiza atividade de acompanhamento dos processos e a manutenção da qualidade no setor de sua responsabilidade, assim como realizar a criação de relatório acerca da gestão qualidade do setor para o sistema de gestão de qualidade.
- Qualidade: Nessa etapa denominada qualidade é responsável por repassar treinamentos semanal em cada setor e um treinamento mensal geral com todos os setores presentes, esse treinamento é realizado pelo setor de sistema de gestão de qualidade e os representantes de cada setor. O objetivo dos treinamentos é a conscientização dos colaboradores com os processos internos de qualidade da empresa. Vale ressaltar, que para cada colaborador novo na empresa é realizado um treinamento exclusivo para a inserção do funcionário no ambiente de trabalho. Nesta etapa, palestras motivacionais, gincanas sobre o sistema de qualidade da empresa e a concretização do programa 5Ss é um dos elementos essenciais para o sucesso da implementação do sistema de qualidade da empresa, a qual todo e qualquer colaborador é convidado para participar.
- Implantação: Essa etapa é considerada a mais importante para a implementação da ISO 9001 na clínica, a qual é realizada o processo de documentação. Vale ressaltar que, a descrição dessa etapa não contempla a parte de registro as quais possuem a função básica de comprovar ou evidenciar algo importante, basicamente, servem para catalogar dados, por exemplo, retenção de Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), Programa de Prevenção

de Riscos Ambientais (PPRA), Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), atestados de saúde ocupacional, cartão-ponto e outros documentos. Portanto a realização do processo documental foi realizada com o conjunto de informações relevantes dentro da empresa como manuais, política de organização e formulário de procedimentos.

- Manutenção: Essa etapa é uma das mais importantes no que diz respeito a manutenção e continuidade do sistema de qualidade. Em muitos casos na empresa setores ou colaboradores deixam de reciclar as boas práticas do sistema de qualidade, ficando assim uma falha no sistema. Nesse sentido, é realizada a manutenção dos processos de gestão de qualidade através de reuniões semanais com cada setor, de responsabilidade do representante de qualidade do setor e mensal é realizada essa manutenção através de palestra, vídeos, gincanas motivacionais, juntamente com todos os setores da empresa, com o objetivo de reciclar o conhecimento e premiar o setor e o colaborador destaque do sistema de qualidade.

## 5. Conclusão

O presente estudo de descrever o processo de implantação da ISO 9001 de uma empresa do setor de saúde foi atingido conforme resultados e discussões do trabalho em questão. Com isso, para a implementação da norma é importante o conhecimento literário e conceitual no que dispõe para a realização do planejamento do sistema de qualidade. Dito isto, é fundamental a realização de um plano de ação, a qual foi observada na empresa que definiu alguns pontos cruciais para a implementação tais como: definição da política da qualidade, definição do planejamento de Implantação da ISO 9001, definição da implantação e operação, definição do método de medição, verificação e análise crítica e definição das melhorias, ações preventivas e ações corretivas.

Com isso, o processo de implementação da norma foi concedido conforme cinco etapas, tendo assim um cronograma que seguiu cumprindo com os objetivos de divulgar, planejar, executar, implantar e realizar a manutenção do sistema de qualidade. Onde a primeira etapa foi realizada a estipulação, implementação e divulgação da política de qualidade conforme propósito da empresa para os colaboradores e gestores. Já na segunda etapa, a qual é denominada planejamento, foi realizado a criação do setor de gestão de qualidade e escolha dos representantes de qualidade de cada setor, além de descrever as responsabilidades de cada que, conseqüentemente, executará. Na terceira etapa, foi realizado a relação de treinamentos para o os colaboradores com o objetivo de ensinar as diretrizes da gestão de qualidade da empresa, juntamente com a quarta etapa que é caracterizado pelo processo de elaboração de documentos e registros obrigatórios assim como sua implementação em cada setor da empresa. Por fim, a última etapa é denominada manutenção, ou simplesmente, a continuidade das melhorias com a elaboração de treinamentos, palestras, vídeos e premiação para setores e colaboradores exemplos de qualidade, com o objetivo de motivar e reciclar conhecimento acerca de processo de gestão de qualidade da empresa.

## Referências

- CARPINETTI, L. C. R.; MIGUEL, P. A. C; GEROLAMO, M. C. **Gestão da qualidade ISO 9001:2015: princípios e requisitos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CRM PIPPERUN (ed.). **Gestão da qualidade: o que é, como fazer e por que é importante? 2020**. Disponível em: <https://crmpiperun.com/blog/gestao-da-qualidade/>. Acesso em: 21 set. 2021.
- FURNIEL, Igor. **ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade. 2010**. Disponível em: <https://certificacaoiso.com.br/iso-9001/>. Acesso em: 21 set. 2021.

MEU SUCESSO (ed.). **Gestão de qualidade: o que é e como funciona?** 2014. Disponível em: <https://meusuccesso.com/artigos/operacoes/gestao-da-qualidade-o-que-e-e-como-funciona-22/>. Acesso em: 21 set. 2021.

PORTAL (ed.). **Sistemas de Qualidade.** 2020. Disponível em: <https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/farmacia/sistemas-de-qualidade/40728>. Acesso em: 21 set. 2021.

VG (ed.). **O que é Sistema de Gestão da Qualidade?** 2017. Disponível em: <https://www.consultoriaiso.org/o-que-e-sistema-de-gestao-da-qualidade/>. Acesso em: 21 set. 2021.