

Análise contratual e gestão de QUALIDADE

Com a economia global em franco crescimento gerando oportunidades nas diversas áreas das cadeias produtivas, principalmente na área de energia aqui no Brasil – e que de acordo com as projeções do IBGE, dobrará de tamanho a cada cinco anos nos próximos 20 anos (setor de petróleo e gás) –, somando-se a isto o cenário político e econômico equilibrado e o custo da produção e da mão-de-obra qualificada nacional baixo, se comparado com os países desenvolvidos, o Brasil passa a ser um grande pátio de obras, com investimentos nacionais e internacionais de médio e longo prazo, atraindo grandes empresas internacionais interessadas nos negócios.

Isto diferencia as empresas neste mercado competitivo a continuar a expandir seus negócios. A meu ver, há uma combinação de ações, e tal combinação associada a uma gestão dos negócios real e arrojada ao setor, com análises contratuais exequíveis, e fiéis às margens de lucros praticadas, ganhando-se com isso continuidade dos negócios. Algumas empresas nacionais se lançaram no mercado mundial e acabaram tendo seus serviços solicitados em países do primeiro mundo, sobretudo na área de infra-estrutura, mostrando com isso profissionalismos antes só reconhecidos em empresas estrangeiras.

De início, quando uma empresa se habilita a participar de uma concorrência deve estar atenta à análise contratual, com profundo conhecimento das limitações e risco, e identificar todos os gargalos e deficiências na execução do contrato em questão (ser o advogado do diabo), e com isso prover todos os recursos que deverão ser disponibilizados para sua execução, mesmo que alguns deles não possam ser repassados, fomentar parcerias e consórcios, e o que mais for necessário à viabilidade do negócio. Ignorar esta etapa, emitir uma proposta sem esta análise e sem esta consciência, é expor todo o negócio e imagem empresarial à fama de empresa de temporada, que teve bom desempenho em determinado contrato e acreditou em uma expansão ambiciosa, sem levar em conta suas deficiências.

Da mesma maneira, quando se começa a execução de um contrato, deve-se começar a gestão de todo o processo da qualidade deste, não confundindo com o controle da qualidade, ambos importantes, porém dissociados nos objetivos (o controle visa o produto e a gestão o processo).

Existem hoje diversas ferramentas para medir, monitorar e avaliar os índices de melhorias contínuas, evitando-se: as perdas de receita (ineficiência) em virtude do custo, que não pode ser

Marcelo Velasco Lobo é diretor da ML Vertex Quality, empresa voltada para área de consultoria, diagnóstico, implantação, e gestão de sistemas da qualidade. E é auditor credenciado de produtos, sistemas e laboratórios (ISO GUIDE 17025), consultor industrial para novos negócios de indústrias e prestação de serviços e coordenador de treinamento para inspetores da Inscape Inspeções (organismo de inspeção credenciado ao Inmetro). Também atua como diretor de tecnologia e membro do conselho fiscal da ONG Instituto Oficina da Cidadania. Instituição voltada para a formação, desenvolvimento, elevação e manutenção da qualidade de vida do ser humano e do meio ambiente, através das atividades de educação profissional e ambiental.





Foto: Bia Cardoso



Foto: Banco de Imagens Petrobras

repassado pela falta de planejamento na escolha certa do melhor processo a ser empregado; e o retrabalho (ineficácia), muitas vezes não contabilizado, nem analisado quanto à causa e origem ao final do contrato e ignorado na apresentação dos gráficos de resultados como maneira de preservação empregatícia (se eu for sincero quanto às falhas percebidas, não relatadas e não monitoradas para uma possível melhoria do processo da minha empresa, serei demitido), o que ocasiona possíveis repetições de problemas em outros contratos, mesmo que em outras gerências, retornos em etapas já executadas, interrupções e atrasos na entrega do produto e das documentações, e que muitas vezes estão vinculadas à remuneração daquele evento ou do contrato.

As ferramentas disponíveis para monitoramento da gestão eficiente, eficaz e rentável das instituições, públicas e/ou privadas, são muitas. Destaco uma que particularmente acho importante em nível de conscientização – o programa 5S, eficiente ao despertar os sentidos básicos de: Utilização; Ordenação; Limpeza; Saúde; e Segurança e autodisciplina. De tão eficiente, hoje foi avaliado no Brasil como uma necessidade de proposta de 8S, e agora com 10S,

sendo sugeridos nesta nova versão os sentidos: Determinação e União; Treinamento; Economia e Combate ao Desperdício; Princípios Morais e Éticos; e por último o sentido de Responsabilidade Social.

Outras ferramentas e programas disponíveis para monitoramento das metas e estratégias, assim como as de avaliação de falhas, não-conformidades e reclamações do cliente se tornam extremamente eficazes para a melhoria contínua do processo de gestão empresarial. Saber escolher e aplicá-las de maneira correta se torna condição ímpar no mercado evoluído e seletivo de empresas de sucesso na prestação e venda de produtos e serviços.

Todos estes aspectos devem ser avaliados quanto às suas necessidades também por instituições, com ou sem certificação, seja qual for o segmento, quando se tratar do início de um processo ou a primeira implementação. Ser fiel à filosofia, valores, missão e à política descrita nos documentos da qualidade, e estar identificado com a gestão é de fundamental importância para o crescimento contínuo e de expansão dos negócios, de maneira segura e corporativa. Quando o gestor atenta para todos estes aspectos, temos, então, um Líder Empresarial. ■