

Universidade de São Paulo (USP)

**Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto
(FEARP)**

Disciplina: Teoria das Organizações

Professora: Profa. Dra. Luciana O. Cezarino

Tema da Aula: Escola da Qualidade

Caso de Ensino: Sorvetes Delícia – Qualidade e Melhoria Contínua

Nomes do(s) aluno(s): Maria Júlia Nobre, Lorena Evangelista e Raina Lopes

CASO – Sorvetes Delícia: Diagnóstico e Melhoria da Qualidade

A Sorvetes Delícia, fundada em 2018 no interior de Minas Gerais, produz seus próprios sorvetes e comercializa em loja física e pelo iFood. Com o aumento das vendas, surgiram reclamações frequentes sobre variação de sabor, embalagens mal lacradas e derretimento dos sorvetes, afetando as avaliações no iFood. Após diagnóstico baseado em observação, entrevistas, análise dos dados do iFood e revisão de fornecedores, as causas foram organizadas no Diagrama de Ishikawa.

Diagnóstico - Diagrama de Ishikawa (Resumo)

Categoria	Causas Identificadas
Máquina	Equipamentos antigos; Freezers com oscilação
Método	Ausência de POPs; Modos diferentes de preparo
Mão de Obra	Sem treinamento; Aprendizado informal
Matéria-Prima	Troca de fornecedores; Qualidade variável
Medição	Sem registros de controle de qualidade
Meio Ambiente	Oscilação térmica; Desafios do delivery

ATIVIDADES

- 1) Com base no caso apresentado, formule qual é o problema central da Sorvetes Delícia. (Escreva de forma clara e objetiva)

O problema central é qualidade, pois tem uma baixa qualidade na lacração das embalagens, na qualidade do sabor e na temperatura do sorvete, o que interfere negativamente na satisfação dos clientes.

- 2) Preencha a tabela abaixo com base nos problemas detalhados da empresa pela tabela de Ishikawa

Causa Identificada	Solução Adotada Pela Empresa	Relação (1:1, 1:n, n:1)
Ausência de POPs	Treinamento para melhorar e padronizar os procedimentos.	1:n
Falta de treinamento	Diagnosticar as necessidades da equipe e implementar métodos.	1:n
Variação de fornecedores	Definir melhores fornecedores e monitorar a qualidade dos produtos.	1:1
Falta de controle de qualidade	Checklist de inspeção	1;n
Equipamentos antigos	Substituição e manutenção preventiva.	N:1
Oscilação térmica / delivery	Melhorar a qualidade das embalagens	1:n

- 3) Elabore o próximo ciclo PDCA para a melhoria da qualidade da Sorvetes Delícia.

Sua resposta deve incluir: objetivo, ações (curto/médio/longo prazo), indicadores de controle e resultados esperados, organizados nas etapas P–D–C–A.

P – Plan (Planejar): Defina o objetivo do projeto de melhoria e planeje ações de curto, médio e longo prazo.

Curto prazo: Elaborar e padronizar POPs críticos; Implementar checklists diários; Treinamento inicial obrigatório de boas práticas.

Médio prazo: Criar procedimento de avaliação; Plano de manutenção preventiva;

Longo prazo: Programa contínuo de desenvolvimento: Revisão contratual com fornecedores

D – Do (Executar): Descreva o que será implementado para alcançar a melhoria (incluindo responsáveis e prazos).

Redigir 6 POPs prioritários; Rodar 2 turmas de treinamento: Implementar checklist de inspeção pré-expedição

C – Check (Checar): Indique quais indicadores serão monitorados, como e com qual frequência.

% de lotes não conformes

Número de reclamações de clientes por 1.000 vendas

Taxa de conformidade de POPs e checklists preenchidos

% de funcionários treinados

A – Act (Agir/Ajustar): Explique quais ajustes, padronizações ou ampliações deverão ser feitos após a análise dos resultados.

Se indicadores melhorarem para as metas: formalizar e arquivar POPs, incorporar treinamentos no onboarding, transformar os checklists em normas interna

Padronizar plano de manutenção e calibração (cronograma anual com ações preventivas).