

**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):

Tiago Presotto - 5540753

**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抗igos; 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)

R: O problema central da Sorvetes Delícia é a falta de estrutura organizacional adequada para garantir a qualidade consistente dos produtos. Isso envolve ausência de procedimentos padronizados, treinamentos insuficientes, variação de fornecedores e controles inadequados de equipamentos e ambiente.

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	Desenvolver e implementar Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) para padronizar o preparo e embalagem dos sorvetes.	1:1
Falta de treinamento	Realizar treinamentos formais para toda a equipe, incluindo módulos sobre higiene, preparo e controle de qualidade.	1:1
Variação de fornecedores	Estabelecer contratos fixos com fornecedores selecionados após auditoria de qualidade e implementar inspeções regulares de matéria-prima.	1:n
Falta de controle de qualidade	Introduzir registros diários de medições de temperatura, sabor e embalagem, com uso de checklists e auditorias internas.	1:1
Equipamentos antigos	Substituir equipamentos obsoletos por novos freezers e máquinas de preparo com controle automático de temperatura.	1:1
Oscilação térmica / delivery	Adotar embalagens térmicas isolantes e parcerias com entregadores treinados para minimizar tempo de entrega, além de monitorar condições ambientais na loja.	n:1

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.

R: Objetivo: melhorar a consistência da qualidade dos sorvetes para reduzir reclamações em 50% e elevar a avaliação geral no iFood acima de 4 estrelas em seis meses.

Ações:

- Curto prazo (1-2 meses): desenvolver POPs e realizar treinamentos iniciais para a equipe.
- Médio prazo (3-4 meses): substituir equipamentos antigos e fixar fornecedores qualificados.
- Longo prazo (5-6 meses): implementar sistema de controle de qualidade integrado com monitoramento ambiental e de delivery.

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

R: Implementar as ações planejadas, com responsáveis designados: o gerente de operações cuida dos POPs e treinamentos (prazo: 1 mês); o setor de compras gerencia fornecedores e equipamentos (prazo: 3 meses); a equipe de qualidade monitora o delivery e ambiente (prazo: contínuo a partir do 2º mês). Treinamentos serão realizados em sessões semanais, e substituições de equipamentos ocorrerão em fases para evitar interrupções na produção.

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

R: Monitorar indicadores como taxa de reclamações no iFood (mensal), variação de temperatura nos freezers (diária com registros), qualidade de matéria-prima (semanal com inspeções) e tempo médio de delivery (por pedido). A checagem será feita por meio de relatórios semanais gerados pela equipe de qualidade, comparando com metas estabelecidas.

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

R: Após análise dos resultados, ajustar os POPs se houver desvios identificados, padronizar os treinamentos como obrigatórios e anuais e expandir o sistema de monitoramento para incluir feedback direto dos clientes via pesquisas no iFood. Se os indicadores não atingirem as metas, revisar fornecedores ou investir em tecnologias adicionais, como seladora térmica de embalagens, máquina pasteurizadora e outras.