

**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):

Davi Barbosa Dallora 16861592

**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 da Sorvetes Delícia é a falta de padronização dos processos de produção e controle de qualidade, o que resulta em variação no sabor, falhas na embalagem e problemas de conservação dos sorvetes, impactando negativamente a experiência do cliente e as avaliações da empresa.

- 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	Criação e formalização de POPs para todas as etapas do processo	1:1
Falta de treinamento	Programa estruturado de capacitação e reciclagens periódicas	1:n
Variação de fornecedores	Seleção e homologação de fornecedores com critérios de qualidade	1:1
Falta de controle de qualidade	Implantação de registros de temperatura, textura e lacre antes da venda	1:n
Equipamentos antigos	Substituição gradual de máquinas e manutenção preventiva programada	n:1
Oscilação térmica / delivery	Melhoria das embalagens e orientação para armazenamento no delivery	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.

Objetivo: padronizar o processo de produção e armazenamento para reduzir em 30% as reclamações de sabor, embalagem e derretimento em até 3 meses.

Curto prazo: Elaborar POPs; treinar funcionários; padronizar medidas e tempos de preparo.

Médio prazo: implementar planilhas simples de controle de qualidade; monitorar temperatura dos freezers 3x ao dia; testar embalagens térmicas melhores.

Longo prazo: renovar equipamentos antigos; criar rotina de capacitação contínua e auditorias internas mensais.

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

Serão criados e implementados POPs para todas as etapas da produção seguindo prazos determinados no texto anterior. A equipe será treinada para seguir esses procedimentos e novos controles de temperatura e verificação das embalagens serão aplicados diariamente. Os responsáveis diretos serão o gerente de produção e o supervisor da loja, que também acompanharão o cumprimento das rotinas. Paralelamente, será iniciada a avaliação de fornecedores mais estáveis e o planejamento para substituição gradual dos equipamentos mais antigos.

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

O desempenho será monitorado principalmente por três indicadores: redução das reclamações no iFood, estabilidade da temperatura dos freezers e diminuição de falhas no lacre das embalagens. As reclamações serão acompanhadas semanalmente; o registro de temperatura será feito três vezes ao dia; e a conferência das embalagens será realizada ao final de cada lote produzido. Os resultados serão analisados para verificar se o padrão está sendo mantido de forma consistente.

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

Caso as metas sejam atingidas, os novos procedimentos serão padronizados como rotina fixa da empresa e passados para novos funcionários no treinamento inicial. Caso os resultados ainda não sejam satisfatórios, os procedimentos serão revisados, reforçando o treinamento e ajustando etapas do processo, além de reavaliar fornecedores ou acelerar a troca de equipamentos, se necessário.

