

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):

Anna Mel Rodrigues Teixeira - 13633060

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 empresa é a inconsistência na qualidade dos produtos, causada pela ausência de padronização dos processos, falta de controle de qualidade e

deficiências na capacitação dos colaboradores, o que resulta em reclamações de clientes e queda nas avaliações no iFood.

- 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	Elaborar e implementar Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) para todas as etapas da produção e armazenamento.	1:n
Falta de treinamento	Criar um programa de capacitação contínua com reciclagens trimestrais e acompanhamento prático.	1:n
Variação de fornecedores	Selecionar e homologar fornecedores fixos com critérios de qualidade e contrato de fornecimento.	N:1
Falta de controle de qualidade	Implantar um sistema de registro e monitoramento de qualidade, com checklists diários e relatórios semanais.	1:1
Equipamentos antigos	Investir na modernização dos equipamentos e manutenção preventiva periódica.	1:n
Oscilação térmica / delivery	Adquirir caixas térmicas adequadas e firmar parceria com entregadores especializados em delivery de congelados.	1:1

- 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.

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

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

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

P - PLANEJAR

Objetivo: Garantir a padronização da produção e entrega dos sorvetes, reduzindo em 50% as reclamações de clientes em 6 meses.

Ações:

- Curto prazo (0–3 meses): Criar POPs, revisar fornecedores, iniciar treinamento dos colaboradores.
- Médio prazo (3–6 meses): Implantar controle de qualidade e manutenção preventiva.
- Longo prazo (6–12 meses): Avaliar desempenho e expandir padrões de qualidade para novas linhas de produtos.

D – DO (Executar)

Responsáveis: Gerente de produção e equipe de qualidade.

Implementações:

- Redação e distribuição dos POPs.
- Treinamentos práticos supervisionados.
- Instalação de novos equipamentos.
- Sistema digital de controle de qualidade e registro de não conformidades.

C – CHECK (Checar)

Indicadores de controle:

- Percentual de reclamações no iFood.
- Número de não conformidades detectadas por semana.
- Índice de retrabalho.

Frequência de monitoramento: Relatórios mensais e reuniões bimestrais para análise de desempenho.

A – ACT (Agir/Ajustar)

Ações:

- Ajustar POPs conforme feedback dos operadores.
- Padronizar práticas que apresentarem bons resultados.
- Reforçar treinamentos nas áreas que ainda apresentarem falhas.
- Expandir a metodologia para novos pontos de venda e sabores.