

Trabalho de Conclusão de Curso

MBA EM ADMINISTRAÇÃO, FINANÇAS E GERAÇÃO DE VALOR

ALUNO: Cíntia Rodrigues Bach

ORIENTADOR: Rafael Matone Chanin

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO DO ESTUDO DE CASO	3
2. DELIMITAÇÃO DO TEMA DO ESTUDO	4
3. JUSTIFICATIVA DA ESCOLHA DO TEMA.....	5
4. ESCOLHA DO CASO A SER ESTUDADO.....	5
5. QUESTÃO DE PESQUISA	6
6. OBJETIVO DO ESTUDO	6
7. REFERÊNCIAL TEÓRICO UTILIZADO	6
8. MÉTODO DE COLETA DE DADOS	8
9. DESCRIÇÃO DO CASO	9
10. ANÁLISE DO CASO.....	15
11. CONCLUSÕES DO ESTUDO	16
12. BIBLIOGRAFIA	17

Aplicabilidade dos princípios da qualidade ISO 9001 no Projeto Mulheres na pesca: mapa de conflitos socioambientais em municípios do norte fluminense e das baixadas litorâneas

1. APRESENTAÇÃO DO ESTUDO DE CASO

As primeiras ideias e conceitos sobre gestão da qualidade surgiram a partir de 1940, com o intuito de otimizar a produção e reduzir os custos. “A gestão pela qualidade total [...] insere-se como uma metodologia voltada para a busca da excelência apoiada na certeza de que somente as empresas capazes de oferecer um diferencial sobreviveriam” (ARAÚJO, 2001, pg.209).

Existem vários conceitos de qualidade, definidos pelos principais teóricos pesquisadores, e possivelmente, os que mais se adequam a este estudo são:

“Qualidade é a correção dos problemas e de suas causas ao longo de toda a série de fatores relacionados com marketing, projetos, engenharia, produção, manutenção, que exercem influência sobre a satisfação do usuário” (FEIGENBAUM, 1994 apud MELO NETO, 2013, pg.304).

“Qualidade é a conformidade do produto às suas especificações. As necessidades devem ser especificadas e a qualidade é possível quando essas especificações são obedecidas sem ocorrência de defeitos” (CROSBY, 1986 apud MELO NETO, 2013, pg.304).

Quando nos referimos à qualidade nos projetos de pesquisa, associamos a melhoria contínua dos processos visando atender as demandas e requisitos impostos pelo cliente, subsidiando as decisões e ações dos gestores.

As formas mais difundidas para aferir a qualidade por meio de normas, manuais e procedimentos é a através da *International Organization for Standardization- ISO*, a qual possibilita a certificação do sistema de qualidade, ou por meio de controles internos. Auditorias internas tem por finalidade comparar os processos executados, com o desenhado/descrito nos manuais e procedimentos internos.

O Projeto Mulheres na Pesca: mapa de conflitos socioambientais em municípios do norte fluminense e das baixadas litorâneas - PMP, iniciou suas atividades em 2017, e tinha em seu escopo, data de início e término pré-definidas, bem como uma gama de atividades, resultados esperados e objetivos determinados início do andamento. As atividades descritas no plano de trabalho são, na maioria, muito dinâmicas, e, esse foi um dos fatores considerados dificultador para a elaboração de um modelo de gestão baseado em na ISO 9001: 2008.

No decorrer dos primeiros meses do projeto, analisando a planilha de acompanhamento mensal, a qual visava ilustrar o andamento das atividades previstas em seu plano de trabalho, e no primeiro relatório semestral de resultados junto à prestação de contas, verificou-se alguns desafios iniciais de gestão: Dificuldade na composição da equipe técnica de trabalho e pesquisa, a relação burocrática entre a PMP e instituição parceira e prestadora de contas Fundação de Apoio a pesquisa Científica e Tecnológica da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro- FAPUR, e a organização dos trabalhos pré e pós campo.

Com essas dificuldades mapeadas, a gestão do projeto contou com a elaboração de normatizações para facilitar o planejamento das atividades desenvolvidas. A elaboração de manuais para fins de treinamento de equipe, visava reduzir a ineficiência e aumentar a capacidade de gestão dos processos internos, além de diminuir o tempo e o custo com treinamento.

Assim, tem-se como foco avaliar a gestão do PMP sob o ponto de vista dos princípios da qualidade ISO 9001:2008.

2. DELIMITAÇÃO DO TEMA DO ESTUDO

O estudo de caso delimitou-se em avaliar a gestão aplicada no Projeto Mulheres na Pesca: mapa de conflitos socioambientais em municípios do norte fluminense e das baixadas litorâneas, tendo como foco verificar a aderência do projeto aos princípios da ISO 9001:2008.

O projeto em questão foi executado entre o período de 2017 à 2019, e compreendeu os municípios de Arraial do Cabo, Cabo Frio, Campos dos Goytacazes, Macaé, Quissamã, São Francisco de Itabapoana, São João da Barra no estado do Rio de Janeiro.

3. JUSTIFICATIVA DA ESCOLHA DO TEMA

As organizações que desejam caminhos prósperos e lucrativos da gestão da qualidade total, na maioria, têm clareza da necessidade de sistematizar uma metodologia de gestão para busca de excelência nos processos e na organização.

Com o passar o tempo e a evolução dos estudos sobre qualidade nas organizações, o foco nos clientes passa a ser o padrão ideal. “A ideia base de que a qualidade é atender às necessidades do cliente tornou-se o lugar comum em todos os manuais de organizações e modelos de gestão de qualidade” (MELO NETO, 2013, pg.329).

Os projetos acadêmicos e de pesquisa, e, especificamente o PMP, possuem na grande maioria, em seu escopo, diversas características de organizações, tais como gestão administrativa e financeira, controle e desenvolvimento de processos dentre outros.

Sendo assim, o PMP gerenciou o projeto com base na ISO 9001:2008 com intuito de garantir a otimização dos processos, satisfazer os clientes e alcançar o sucesso sustentado, bem como, facilitar a realização das atividades do cotidiano e, ainda, oferecer maior autonomia na gestão do projeto.

A avaliação visa verificar a aderência na execução da gestão PMP com os princípios da ISO 9001:2008, por meio dos resultados alcançados, e atividades desenvolvidas.

4. ESCOLHA DO CASO A SER ESTUDADO

O estudo de caso a ser analisado foi escolhido por ser um projeto que criou estímulos à discussão sobre conflitos socioambientais e de gênero, os quais possui potencial em gerar políticas públicas que visem a melhoria da qualidade de vida das mulheres da pesca artesanal, as quais foram foco principal do PMP.

Este projeto teve a intenção de dar visibilidade aos conflitos vivenciados pelas mulheres da pesca em sete municípios do estado do Rio de Janeiro, caracterizar as condições de vida das pescadoras, possibilitando trazer impactos socioeconômicos nas comunidades de pesca elencadas no escopo deste projeto.

5. QUESTÃO DE PESQUISA

Qual foi a aderência do PMP em sua gestão do ponto de vista dos princípios da qualidade ISO 9001:2008?

6. OBJETIVO DO ESTUDO

Analisar a gestão do PMP, sob o ponto de vista dos princípios da qualidade ISO 9001:2008.

7. REFERÊNCIAL TEÓRICO UTILIZADO

Sistema de gestão da qualidade- ISO9000

A ISO é uma organização internacional não governamental, presente em mais de 165 países ao redor do mundo que desenvolve padrões de qualidade e fabricação. Seu propósito visa desenvolver e promover normas que possam ser utilizadas mundialmente.

A ISO9000 é a norma que regulamenta os fundamentos e vocabulários de gestão da qualidade, os quais são universalmente aplicáveis à:

- organizações que buscam sucesso sustentado por meio da implementação de um sistema de gestão da qualidade;
- clientes que buscam confiança na capacidade de uma organização de fornecer produtos e serviços consistentemente em conformidade com seus requisitos;
- organizações que buscam confiança em sua cadeia de suprimentos de que seus requisitos de produtos e serviços serão atendidos;
- organizações e partes interessadas que buscam melhorar a comunicação por meio de um entendimento comum do vocabulário usado na gestão da qualidade;
- organizações realizando avaliações de conformidade em relação aos requisitos da ISO9001;
- provedores de treinamento, avaliação ou assessoria em gestão da qualidade;
- desenvolvedores de padrões relacionados. Disponível em: <https://www.iso.org/standard/45481.html>. Acessado em 23/09/2020

A ISO9000 é um conjunto composto por normas, as quais podem ser aplicadas em diversos tipos de organizações que buscam melhoria da qualidade em seus serviços ou produtos, através de diretrizes do sistema de gestão da qualidade. A ISO9001 especifica os requisitos necessários para o sistema de gestão da qualidade e, é a única da família ISO9000 que possibilita a certificação.

A ISO 9001: 2008 é composta por sete princípios de gestão da qualidade, os quais visam melhorar o desempenho da organização quando aplicados corretamente. De acordo com a ISO, princípios de gestão da qualidade são um conjunto de normas, regras e valores fundamentais, os quais são aceitos como base para a gestão da qualidade.

Os sete princípios de gestão da qualidade definidos pela ISO9001:2008 são:

QMP1- Foco no cliente

QMP2- Liderança

QMP3- Engajamento

QMP4- Abordagem do processo

QMP5- Melhoria

QMP6- Tomada de decisão baseada em evidências

QMP7- Gestão do relacionamento

Cada um dos princípios pode ser utilizado para orientar na melhoria do desempenho das organizações. A importância de cada princípio pode variar de acordo com a organização, e coletivamente buscam fortalecer a base para o desempenho e melhoria da excelência dentro das

1

¹ Esse texto é uma versão modificada de um capítulo do livro Mulheres na Pesca: mapa de conflitos socioambientais em municípios do norte fluminense e das baixadas litorâneas – Resultados (em fase final para publicação digital)

Sistema de gestão da qualidade

Um dos grandes objetivos da gestão da qualidade é melhorar a eficiência, reduzir os desperdícios e custos, de acordo com (CARPINETTI et al 2009). Os sistemas de gestão da qualidade são uma alternativa competitiva para as organizações, uma vez que eles desenvolvem padrões de melhoria contínua por meio da motivação dos colaboradores, do controle de processos, da identificação de requisitos e necessidades do cliente (LIMA, 2000).

Segundo Mello et al. (2009), um sistema de gestão se refere a forma que uma organização faz para gerenciar as atividades e processos internos. Sendo assim, e devido a alta competitividade do mercado, a gestão passa a ser uma estratégia competitiva, a qual tem em seu cerne o princípio foco no cliente. É necessário um conjunto de princípios para obter uma gestão da qualidade eficiente, princípios estes que requerem comprometimento de todos os envolvidos (liderança e liderados), envolvimento, engajamento, busca por melhoria e eficácia. (CARPINETTI, 2009).

8. MÉTODO DE COLETA DE DADOS

De acordo com Yin (2005) os dados para estudo podem ser coletados em diversos tipos de fontes diferentes: documentação interna, registro de arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos, dentre outros.

O método de coleta de dados para este estudo ocorreu de duas formas: a) por meio de observação participante e, b) através da documentação, registros em arquivos internos, observação direta.

A observação participante, permite que o pesquisador observe e participe ao mesmo tempo. Essa observação deve ocorrer por um período de tempo em que seja suficiente para internalizar os procedimentos, regras, hábitos explícitos utilizados. Este método ocorreu por um período de dois anos, observando cada setor específico:

- gestão de pessoas: Metodologia de admissão, capacitação e treinamentos;
- gestão administrativa: processos internos de gestão e prestação de contas, planejamento para o cumprimento do plano de trabalho periodicamente.

Além destes, as evidências foram coletadas por meio da documentação produzida

ao longo dos primeiros seis meses do projeto. Foram analisados os relatórios mensais de bolsistas, e documentação interna de gestão produzida no período.

9. DESCRIÇÃO DO CASO

O estudo de caso foi realizado em um projeto acadêmico e de pesquisa, denominado projeto Mulheres na pesca: mapa de conflitos socioambientais em municípios do norte fluminense e das baixadas litorâneas². O projeto, teve como principal objetivo a elaboração de uma cartografia dos conflitos socioambientais presentes em sete municípios do Rio de Janeiro (Arraial do Cabo, Campos dos Goytacazes, Cabo Frio, Quissamã, Macaé, São Francisco de Itabapoana, São João da Barra). Os objetivos específicos foram:

1. Realizar revisão bibliográfica teórica, conceitual e histórica do conflito social e socioambiental, do racismo ambiental e da condição feminina na pesca no Brasil.
2. Selecionar e formar a equipe de pesquisadores bolsistas.
3. Caracterizar as condições de vida das mulheres pescadoras por meio de dados quantitativos, tendo por base privilegiada a base de dados do Pescarte, mas complementando com dados do IBGE e outras fontes, identificando os principais conflitos vinculados à condição feminina na pesca.
4. Elaborar um banco de dados dos conflitos e um mapa com georreferenciamento de informações levantadas.
5. Elaborar uma síntese analítica dos resultados identificados (tipologia e comparação).
6. Divulgar e discutir os resultados alcançados.

No decorrer dos primeiros meses de andamento do projeto, analisando a tabela abaixo, a qual contém todas as atividades a serem desenvolvidas e gerenciadas pelo projeto, a planilha mensal de

² O projeto teve como instituição responsável a [Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro \(FAPUR\)](#), instituição executora do projeto a Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro (UENF), e a pesquisa foi financiada com recursos decorrentes de um Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) firmado entre a empresa Chevron Brasil e o Ministério Público Federal, com a interveniência da [Agência Nacional de Petróleo \(ANP\)](#) e do [Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis \(Ibama\)](#), tendo o [Fundo Brasileiro para a Biodiversidade \(Funbio\)](#) como gestor financeiro.

acompanhamento do andamento do projeto, e, posteriormente na primeira prestação de contas semestral ao Fundo Brasileiro para a Biodiversidade - FUNBIO, verificou-se alguns desafios iniciais de gestão, e com isso, foram elaborados instrumentos orientativos (manuais e formulários) com o intuito de melhorar a gestão administrativa do projeto, os padrões, baseados na ISO 9001:2008.

Quadro 1: Objetivos específicos, resultados esperados e atividades do PMP

OBJETIVO ESPECÍFICO		RESULTADO ESPERADO	ATIVIDADE		
A1	Realizar revisão bibliográfica teórica, conceitual e histórica do conflito social e socioambiental, do racismo ambiental e da condição feminina na pesca no Brasil.	A11	A111	Levantamento da bibliografia nacional e internacional sobre conflitos sociais, condição feminina, racismo ambiental e relações de gênero na pesca	
			A112	Identificação, estudo sistemático e discussão em grupo das principais ideias e vertentes teóricas sobre os temas acima	
			A113	Escolha das principais definições conceituais e hipóteses que vão constituir o marco-teórico / metodológico	
			A114	Discussão dos critérios semânticos de classificação da informação do banco de dados relacional	
A12	“Seminário Interdisciplinar Mulheres na Atividade Pesqueira no Brasil”	A121	Organização e realização de um seminário convidando especialistas nacionais que pesquisam o tema da mulher pescadora		
A2	Seleção e formação da equipe de pesquisadores bolsistas	A21	A211	Análise de currículo e entrevista	
			A212	Contratação de bolsistas	
			A213	Contratação de celetistas	
		A22	A221	Seleção e elaboração de material didático	
			A222	Realização de grupos de estudo temáticos	
			A223	Formação em metodologias quantitativa e qualitativa, em registros audiovisuais e em cartografia georreferenciada	
A3	Caracterizar as condições de vida das mulheres pescadoras com base em dados secundários de variados repositórios	A31	A311	Levantamento de informações demográficas (sexo, idade, cor) no Censo Demográfico do IBGE - 2010 e nsa base de dados do PEA Pescarte	
			A312	Levantamento de informações socioeconômicas (escolaridade, situação no mercado de trabalho e rendimento)	
			A313	Elaboração de indicadores (simples e/ou compostos)	
		A32	A321	Identificação das ocupações principais e secundárias, quando for o caso, que homens e mulheres exercem no mercado da pesca	
			A322	Identificação dos rendimentos auferidos por homens e mulheres no mercado da pesca, por idade e por ocupação	
			A323	Análise da divisão social do trabalho, no mercado de trabalho da pesca, por gênero	
			A324	Análise da divisão sexual do trabalho no mercado da pesca e no domicílio, a partir do Censo Pescarte.	
		A33	Análise de conflitos vinculados à condição feminina no mercado de trabalho da pesca, a partir da base de dados Pescarte (2015-2016).	A331	Análise, na perspectiva de gênero, da percepção sobre a participação feminina no mercado da pesca
		A34	Construção da estrutura do banco de dados	A341	Construção de um banco de dados com as variáveis e indicadores utilizados na caracterização das condições de vida da população estudada.
		A4	Elaborar um banco de dados dos conflitos e um mapa com georreferenciamento de informações levantadas	A41	A411
A412	Seleção dos conflitos mais relevantes por município				
A413	Georreferenciamento dos conflitos mais relevantes identificados em A412. (Primeira visita a campo nos sete municípios)				
A42	Aprofundamento da compreensão dos conflitos mais relevantes identificados na etapa anterior.			A421	Realização de entrevistas semiestruturadas com os sujeitos envolvidos nos conflitos e registro fotográfico com autorização dos sujeitos depoentes. (Segunda visita a campo nos sete municípios)
A43	A431			Seleção dos casos a serem descritos, caracterizados e documentados em profundidade, com registro audiovisual de depoimentos	
	A432			Edição do material e arquivamento digital das entrevistas e dos registros audiovisuais.	
A44	Construção do banco de dados			A441	Preenchimento do banco de dados
A45	Construção do banco de imagens			A451	Preenchimento do banco de imagem
A46	Elaboração final da Cartografia			A461	Elaboração da identidade visual do mapa, das representações cartográficas e da Home Page
				A462	Sistematização dos dados sob a forma cartográfica
		A463	Digitalização dos dados cartográficos		
		A464	Disponibilização eletrônica da cartografia		

OBJETIVO ESPECÍFICO		RESULTADO ESPERADO	ATIVIDADE						
A5	Elaborar uma síntese analítica.	A51	Análises textuais para compor o mapa dos conflitos socioambientais relacionados à pesca e envolvendo relações de gênero em municípios do norte fluminense e das baixadas litorâneas	A511	Discussão em grupo de cada caso documentado a fim de estabelecer parâmetros de análise				
			A512	Elaboração de análises a serem levadas à discussão com a equipe coordenadora e de pesquisadores para aperfeiçoamento e validação					
		A52	Elaboração, submissão e publicação de artigos científicos, capítulos de livros e coletânea de capítulos com os principais resultados das análises.	A521	Escolha dos principais temas e subtemas a serem trabalhados nos artigos e capítulos				
				A522	Elaboração e envio de artigos e capítulos de livro, em sua maioria de autoria coletiva				
A53	Relatórios analíticos (parcial e final).	A531	Elaboração de relatórios parcial e final						
A6	Divulgar e discutir os resultados alcançados.	A61	Seminário na Universidade para apresentar e discutir as sínteses analíticas e lançamento do mapa dos conflitos socioambientais relacionados às mulheres na pesca em municípios do norte fluminense e das baixadas litorâneas	A611	Organização, divulgação e realização do seminário				
						A62	Publicação de artigos científicos, material fotográfico e audiovisual em congressos e revistas científicas especializadas	A621	Elaboração e preparação para envio e submissão de artigos científicos, material fotográfico e audiovisual
		A63	Publicação e lançamento em evento específico com debatedor externo de coletâneas com capítulos de livros oriundos da pesquisa.	A631	Organização das coletâneas e do evento de lançamento, debate e divulgação				
		A65	Devolutivas com os comunitários	A651	Visitas às comunidades para devolver os resultados				

Fonte: Elaboração PMP

A norma ISO 9001 apresenta sete princípios de gestão da qualidade, os quais serviram de ponto de partida para análise da aderência do Projeto aos princípios. Carpinetti (2010) garante que para ter uma abordagem eficiente da gestão da qualidade, é necessário um conjunto de princípios, uma vez que estes requerem esforço da equipe, da liderança, comprometimento de todos dos envolvidos no processo, com a finalidade de atingir a melhoria da eficácia e eficiência do ponto de vista da gestão estratégica.

Sendo assim, foi analisado cada um dos princípios de acordo com Mello et al (2009):

QMP1- Foco no cliente

Aplicação: Entender as reais necessidades e requisitos do cliente; possibilitar exceder as expectativas; medir a satisfação dos clientes, atuar sobre os resultados produzidos e administrar o relacionamento com o cliente.

Este princípio foi atendido, no que diz respeito:

- 1) Buscou-se medir a satisfação, por meio de pesquisa de avaliação em seminários acadêmicos de pesquisa;
- 2) Procurou-se compreender as reais necessidades do cliente final (mulheres da pesca artesanal, presente nos sete municípios de escopo do projeto), e adaptar o trabalho de campo conforme a demanda e disponibilidade de tempo destas mulheres;
- 3) As devolutivas nas comunidades pesquisadas foram elaboradas de acordo a realidade do cliente final, visando superar as expectativas, dar visibilidade à cada uma delas;

QMP2- Liderança

Aplicação: Os líderes devem estabelecer os objetivos, direcionar e criar condições para que todos os colaboradores se sintam confortáveis para a realização de suas atividades. É necessário treinar, capacitar e assistir as pessoas; implementar estratégias para o alcance dos objetivos, baseado nas necessidades de todas as partes.

Este princípio foi atendido, no que diz respeito:

- 1) Capacitação da equipe: Elaborou-se uma coletânea de textos sobre conflitos sociambientais, gênero e pesca, os quais foram primordiais para nivelar a equipe e ampliar as discussões dos grupos de estudo; Houveram diversas formações de equipe, propiciando ter uma equipe capacitada e comprometida;
- 2) A liderança motivou e criou condições por meio das formações para que toda equipe de pesquisa fizesse parte do objetivo específico 6 (seis) - divulgar e discutir os resultados alcançados, por meio de participação nos seminários acadêmicos, publicação de artigos científicos, material fotográfico e audiovisual em congressos e revistas especializadas, e participação em eventos científicos. Durante o decorrer do projeto foram submetidos 46 (quarenta e seis) trabalhos acadêmicos, 41 (quarenta e uma) participações em eventos científicos; 1 (uma) produção audiovisual, conforme dados em publicados em <https://www.mulheresnapesca.uenf.br/prod/relatorio_final_mnp.pdf>

QMP3- Engajamento

Aplicação: Buscar aumentar as competências da equipe (educação, treinamento ou experiência), compartilhar conhecimento e ser inovador na realização dos objetivos. Pessoas competentes, capacitadas e engajadas nos processos são essenciais para alcançar os resultados propostos e desejados.

Este princípio foi atendido, no que diz respeito:

- 1) Promoção da colaboração da equipe para o alcance dos objetivos do projeto;
- 2) Geração do ambiente, o qual facilitou a discussão aberta e o compartilhamento de conhecimento, ideias e experiências;

QMP4- Abordagem do processo

Aplicação: Definir os processos para o alcance dos resultados desejados. Resultados consistentes são alcançados quando as atividades são entendidas e gerenciadas. Compreender como os resultados são produzidos, e como os processos se inter-relacionam, permite otimizar os sistemas e desempenho da organização.

Este princípio foi atendido, no que diz respeito:

- 1) Os objetivos foram definidos e os resultados propostos foram alcançados;
- 2) Foram elaborados diversos materiais orientativos (manuais e formulários) a fim de melhorar os processos, e facilitar a execução das atividades.

QMP5- Melhoria

Aplicação: Fazer a melhoria contínua nos serviços e sistemas, podendo reagir com maior facilidade as transformações do ambiente interno e externo; melhorar sucessivamente a eficácia e eficiência dos processos. A melhoria é essencial para organização manter e melhorar o desempenho, e propiciar um ambiente de novas oportunidades.

Este princípio foi atendido, no que diz respeito:

- 1) O projeto em si é uma proposta de melhoria para ambiente externo, o qual trouxe maior visibilidade as mulheres da cadeia produtiva da pesca artesanal, com o intuito de influenciar a comunidade e as políticas públicas.
- 2) Criou-se incentivos à pesquisa e discussões sobre conflitos socioambientais, de gênero e pesca os quais possuem potencial em gerar políticas públicas que visem a melhoria de vida dos atores envolvidos.

QMP6- Tomada de decisão baseada em evidências

Aplicação: Medir, coletar os dados e as informações referente a cada objetivo e garantir a precisão dos mesmos. Decisões baseadas em dados e informações são mais propensas a produzir os resultados eficazes.

Este princípio foi atendido, no que diz respeito:

- 1) Determinar e medir os objetivos específicos, através de indicadores de desempenho, os quais trouxeram uma visão global do desempenho do projeto;
- 2) Disponibilização dos dados necessários a todos os colaboradores, pessoas envolvidas e a comunidade, por meio do banco de dados, banco de imagens, mapa de conflitos socioambientais, produções acadêmicas disponível em <https://www.mulheresnapesca.uenf.br/producoes.php>;
- 3) Tomadas de decisões baseada em evidências, experiência técnica e intuição.

QMP7- Gestão do relacionamento

Aplicação: Identificar e selecionar fornecedores-chave; criar comunicação clara e aberta afim de criar alianças e parcerias. Para obter sucesso a organização deve administrar o relacionamento com as partes interessadas, uma vez que as partes influenciam diretamente no desempenho da mesma.

Este princípio foi atendido, no que diz respeito:

- 1) Relação construída com as partes interessadas FUNBIO e FAPUR;
- 2) As parcerias relevantes estabelecidas durante o decorrer do projeto: Universidade Federal do Rio Grande - FURG, Unidade experimental de som e imagem da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro – UESI/UENF, Foton Soluções, Instituto Federal Fluminense – IFF, Fundação Instituto de Pesca do RJ – FIPERJ, Projeto de educação ambiental Pescarte;
- 3) Compartilhar informações e experiências com as partes interessadas e com as parcerias estabelecidas;

10. ANÁLISE DO CASO

A adesão aos princípios contidos na ISO 9001:2008 não é um processo simples e nem sequer rápido de ser alcançado. É necessário conhecimento por parte de todos os

envolvidos, motivação, engajamento da equipe. Foi possível identificar, que em grande parte o projeto atendeu aos requisitos da ISO9001, todavia, verificou-se que faltou comunicação em algumas situações pontuais, acarretando em retrabalhos e produção de material científico desalinhado com os objetivos propostos no plano de trabalho do projeto.

A falta de uma pesquisa de avaliação de desempenho dos colaboradores/ bolsistas pode ter sido um dos fatores determinantes na rotatividade dos mesmos, fazendo com que o princípio QMP3- Engajamento tenha ficado aquém do especificado na ISO 9001.

11. CONCLUSÕES DO ESTUDO

Em certa medida, é possível afirmar que houve aderência da gestão do Projeto Mulheres na Pesca aos princípios da norma ISO 9001:2008. Verificou-se que, sob o ponto de vista do foco no cliente, nas visitas às comunidades, nas devolutivas de resultados, que o retorno foi bem avaliado pelas mulheres da cadeia produtiva da pesca envolvidas no estudo. Leva-se em conta que as atividades previstas para estas devolutivas foram planejadas e contaram com uma experiência piloto para validação do formato. A partir deste teste piloto foi possível desenvolver outros três formatos, para se adequar às particularidades de cada região/comunidade, e superar as expectativas das mesmas.

O princípio QMP3- Engajamento foi atendido, porém com algumas ressalvas, em alguns aspectos: 1) falta de engajamento e envolvimento de alguns colaboradores/bolsistas pesquisadores específicos ao longo do decorrer do projeto; 2) rotatividade de bolsistas; 3) alteração de prazo para execução de algumas atividades e resultados esperados, devido ao período de contratação da equipe por meio de editais, capacitação e treinamento da equipe.

É interessante observar que a elaboração de padrões (manuais e formulários) com intuito de facilitar a gestão do projeto afetou intensamente os resultados desempenhados

ao longo do decorrer do projeto. Essa padronização permitiu que os colaboradores tivessem maior entendimento de como os processos e atividades são realizados.

Acredita-se que se o projeto tivesse determinado os responsáveis por cada atividade prevista no quadro 1 (um), seria possível ter maior engajamento da equipe, comprometimento, bem como elaborar um planejamento de execução factível dentro do prazo pré-determinado na aprovação do projeto junto ao FUNBIO.

12. BIBLIOGRAFIA

Araújo, Luis César G.de. **Organização, sistemas e métodos e as modernas ferramentas de gestão organizacional: arquitetura, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia.** São Paulo: Atlas, 2001.

CARPINETTI, Luiz Cezar Ribeiro, MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick e GEROLAMO, Mateus Cecilio. **Gestão da qualidade ISO 9001: 2008: princípios e requisitos.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

<https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100080.pdf>

LIMA, M. A. M.; RESENDE, M.; HASECNCLEVER, L. **Quality certification and Performance of Brazilian firms: an empirical study.** *International Journal of Production Economics*, v. 66, n. 2, p. 143-147, 2000.

Melo Neto, Francisco Paulo. **História do pensamento administrativo.**v.2, 2.ed. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2013.

MELLO, Carlos Henrique Pereira et al. **ISO 9001:2008, Sistema de Gestão da Qualidade para Operações de Produção e Serviços.** São Paulo:Atlas,2009.

<https://www.mulheresnapesca.uenf.br/>

YIN. R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 3 ed., Porto Alegre: Bookman, 2005.