

# ANAFAC SOFTWARE PARA MELHOR GERIR A QUALIDADE

**A** ICL, uma das primeiras empresas portuguesas certificadas pelo Instituto Português da Qualidade (IPQ) de acordo com a norma NP EN ISO 9001, foi a líder do projecto *Esprit AnaFact* (análise e mensurabilidade dos factores humanos e ambientais na abordagem à gestão da qualidade total), apresentado em Portugal a 13 de Outubro.

Desenvolvido com o apoio da Comissão Europeia e em parceria com as empresas ISD (Portugal), FhgIAO (Alemanha), E2S (Holanda), IBK (Alemanha), Infowerkstatt (Áustria), Mares (Espanha) e QPR (Finlândia), o projecto *AnaFact* consiste no desenvolvimento de um software para aplicação do modelo EFQM de Gestão da Qualidade Total (TQM).

Muito embora a gestão da qualidade total (*Total Quality Management-TQM*) seja um dos conceitos mais importantes de gestão para as empresas europeias, só desde 1988, com a criação da Fundação Europeia para a Gestão de Qualidade - EFQM (*European Foundation for Quality Management*), é que surgiram métodos práticos e validados, instrumentos e ferramentas para se efectuar um TQM com formato europeu. Até então, as empresas europeias tinham que recorrer a consultores japoneses e norte-americanos para formação e acesso a documentação.

A criação do *European Quality Award* (Prémio Europeu da Qualidade), em 1991, correspondeu à apresentação do modelo europeu para o TQM, uma estrutura de suporte para uma abordagem holística ao TQM.

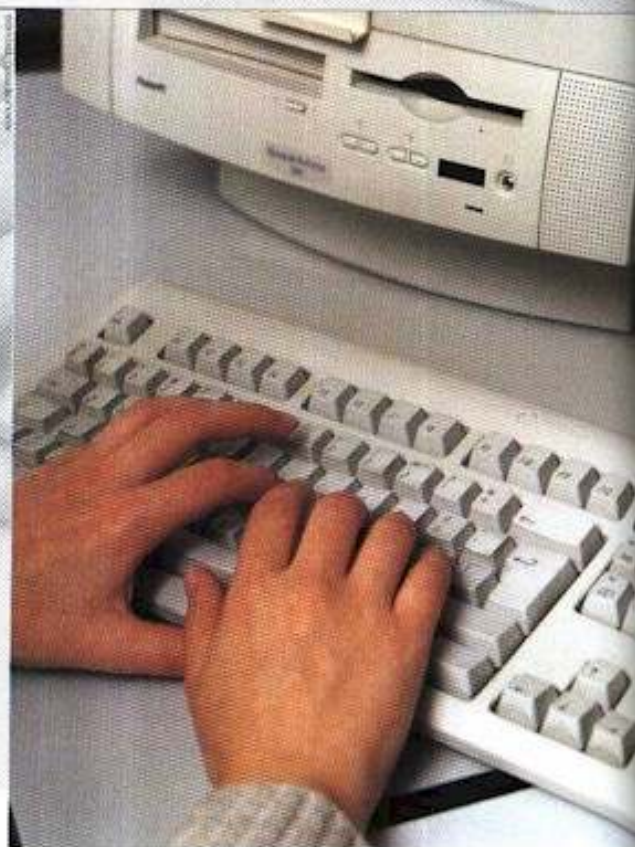
Apesar dos avanços entretanto registados, a realidade

é que as empresas europeias continuam a ter alguma dificuldade na gestão do factor humano e social segundo o que está estabelecido no modelo europeu para o TQM. E este é um aspecto fundamental para assegurar a competitividade das empresas europeias no mercado mundial.

O objectivo do projecto *Esprit AnaFact* (Análise e Mensurabilidade dos Factores Humanos e Ambientais na Abordagem à Gestão da Qualidade Total), iniciado em Setembro de 1996 e liderado pela ICL Portugal, foi precisamente o de fornecer soluções para ajudar a ultrapassar esses obstáculos.

Desenvolvido de acordo com a metodologia TQM Europeu, permite, com base numa aplicação de *software*, a medição, quantificação e elaboração do modelo dos critérios Satisfação das Pessoas, Satisfação do Cliente e Impacto na Sociedade.

O projecto consistiu no desenvolvimento do material didático (*Teachware*) e do instrumento de questionário para as auto-avaliações (*Self-assessments*) e avaliações externas, já de acordo com o novo Modelo Excelência EFQM; melhoria e adaptação de uma ferramenta de



análise conjunta, desenvolvimento de uma ferramenta de distribuição de linhas de orientação e a criação de uma ferramenta de interface para todos os módulos. O resultado final é um *toolkit* integrado que dá apoio à formação e implementação do TQM nas empresas europeias

## TOOLKIT ANAFACT

O *toolkit AnaFact* é constituído por quatro áreas de apoio, designadamente, o estabelecimento e organização da auto-avaliação e dos inquéritos de acordo com os critérios EFQM, o estabelecimento e organização das avaliações adicionais com técnicas de análise conjuntas, a modelação dos processos empresariais, definição e desenvolvimento de um plano de acção e, finalmente, material didático disponibilizado *on-line*.

O material didático (*teachware*), que pode ser disponibilizado como um só módulo de formação, tem uma base multimédia (som e vídeo) e conduz o utilizador através dos processos de auto-avaliação e inquérito. Disponibiliza, ainda, conceitos de formação em TQM e auto-avaliação EFQM, bem como informação sobre a história da qualidade, custos da qualidade, ISO 9000, conceitos de formação sobre implementação do TQM, entre outros aspectos. Este material didático suporta, assim, três áreas diferentes: funcionalidade de ajuda dos instrumentos ao TQM e do material didático em si, necessário para assegurar a compreensão global do *software* e das suas capacidades; conceitos de formação TQM e a auto-avaliação, permitindo aos utilizadores que não estejam familiarizados com elas, especialmente as PME, receberem uma apresentação e alguns conselhos gerais de como implementar o modelo.

"Este material didático foi desenvolvido com a contribuição de informação por parte dos parceiros industriais e científicos, seguindo um programa de formação global para apresentar as definições, história, conteúdo, métodos, rentabilidade e outros itens da qualidade e do TQM aos gestores", explica o relatório apresentado.

## AUTO-AVALIAÇÃO E QUESTIONÁRIO

O módulo relativo à ferramenta de auto-avaliação e de questionário possibilita ao utilizador inquirir, analisar e avaliar o estado da arte e as tendências da



MARGARIDA BARRETO, DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS E QUALIDADE DA ICL, E OSKAR EINARSSON, DA DIRECÇÃO GERAL SOCIEDADE DE INFORMAÇÃO DA CE

abordagem e da extensão da implementação do TQM, bem como o grau de excelência de resultados e o âmbito desses resultados. Foi estabelecido um conjunto de áreas e de itens para os três critérios da auto-avaliação – Resultados das Pessoas, Resultados de Clientes e Resultados da Sociedade, de acordo com o novo modelo EFQM. Cada item tem uma lista de perguntas, que requerem a entrada de dados da empresa por forma a estabelecer-se uma medição objectiva da qualidade e do grau de implementação do respectivo item. No fim, atribui-se um número aproximado de pontos da análise EFQM.

## DESENVOLVIMENTO DA POLÍTICA DA EMPRESA

Para se definirem as áreas de acção para melhoria no âmbito da estrutura da EFQM, foi tido em conta a situação específica da empresa e as metas para a melhoria do TQM. E são muito poucas as empresas que hoje em dia são capazes de apresentarem a pirâmide de metas TQM com a necessária perfeição e detalhe. Particularmente no domínio das PME, que não possuem declarações estruturadas e escritas de como é que querem proceder com o TQM até ao detalhe dos meios e medidas para cada trabalhador.

O módulo de desenvolvimento da política da empresa ajuda ao estabelecimento, comparação e ponderação final dos objectivos da organização empresarial, tendo em conta as metas de melhoria TQM. Esta ferramenta (*Policy Deployment Tool*) foi implementada e validada por utilizadores industriais.

## ANÁLISE CONJUNTA

A ferramenta de interface e de análise conjunta tem por objectivo ajudar a empresa a determinar quais os factores mais importantes do seu impacto no meio social, de como é vista pelo público. A ferramenta possibilita a comparação da imagem que a Administração

da empresa tem de si e a percepção da sua imagem pelo público, através de um leque de perguntas e de uma avaliação das respostas.

Não é qualquer empresa que tem capacidade para lidar com este tipo de perguntas, altamente sofisticadas e detalhadas. Este módulo permite uma avaliação cientificamente válida dessas perguntas.

Tal como as anteriores, também esta ferramenta foi totalmente implementada e validada pelos utilizadores industriais.

## BENEFÍCIOS DA UTILIZAÇÃO DO ANAFAC

O primeiro e mais evidenciado pelos promotores do projecto é o de que não tem concorrência directa com outros produtos existentes no mercado na medida em que faz a cobertura completa do modelo EFQM.

O desenvolvimento deste *software* foi guiado pelas necessidades dos utilizadores industriais. Apoiar não só a auto-avaliação, como ajuda também a conceber e a conduzir inquéritos à satisfação dos colaboradores e dos clientes, incluindo, ainda, métodos avançados como análises conjuntas e as ferramentas para modelar o desenvolvimento de políticas da empresa. Outro dos pontos fortes do programa é que retira todos os aspectos burocráticos do trabalho da qualidade, como os impressos de inquérito, de acareação da avaliação, de avaliação adicional, a documentação do modelo do processo e a de preparação do modelo de acção. Uma outra vantagem contabilizada pela ICL é a da poupança que a sua utilização significa, para além da boa relação qua-

lidade/preço do produto em si. Segundo a empresa, a utilização do AnaFact permitirá poupar cerca de 15000/Euro/ano em despesas com terceiros e entre 10% a 20% em mão-de-obra no Departamento da Qualidade.

## ICL PORTUGAL LIDEROU PROJECTO

A participação e liderança da empresa portuguesa ICL no projecto AnaFact deve-se essencialmente à postura que há muito mantém perante a qualidade. "Tínhamos experiência na implementação de um processo de melhoria contínua e de um sistema de gestão da qualidade, que levou à certificação pela norma ISO 9001 em 1992, e que todos os anos tem sido renovada. Somos membros da EFQM e, além disso, a empresa obteve em 1994 o Troféu de Prata do Prémio de Excelência/SPQ. Este prémio baseia-se no modelo do prémio europeu da qualidade promovido pelo EFQM", sublinha Margarida Barreto, human resources & quality director da ICL Portugal.

Na investigação e desenvolvimento deste projecto estiveram envolvidos diversos parceiros com competências multidisciplinares, "destacando as de *software developers e de marketing*". Para além de liderar todo o projecto – acrescenta aquela responsável da empresa – "a ICL participou activamente na concepção e desenvolvimento da metodologia TQM adoptada, tendo tido responsabilidades de fornecimento de informação e serviços, que vão ao encontro dos requisitos de qualidade dos seus clientes". ■

CRISTINA CASALEIRO

## ARQUITECTURA ANAFAC BÁSICA

