

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE UM PROJETO DE EVENTO PARA A CULTURA DA QUALIDADE E SEGURANÇA DE ALIMENTOS DE UMA EMPRESA MULTINACIONAL BRASILEIRA

LAURA RIBEIRO TEIXEIRA

UNINOVE – Universidade Nove de Julho
laura.ribeiro@gmail.com

LEANDRO ALVES PATAH

UNINOVE – Universidade Nove de Julho
leandro.patah@uol.com.br

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE UM PROJETO DE EVENTO PARA A CULTURA DA QUALIDADE E SEGURANÇA DE ALIMENTOS DE UMA EMPRESA MULTINACIONAL BRASILEIRA

1. INTRODUÇÃO

Projetos bem-sucedidos contribuem para a criação de valor corporativo adicional e sucesso corporativo (COOKE-DAVIES, 2002). O desempenho do projeto pode ser medido pelo atendimento ao tempo, orçamento, e pela satisfação de clientes e equipe (YAZICI, 2009). Os fatores que levam a este desempenho podem ser divididos em fatores críticos para o sucesso de gerenciamento de projetos, fatores críticos para o sucesso de um projeto individual e fatores que levam ao sucesso consistente de projetos (COOKE-DAVIES, 2002).

A proposta deste trabalho é avaliar os indicadores de desempenho para um projeto de um evento da área de qualidade de alimentos de uma multinacional brasileira do segmento de alimentos, cujo objetivo é incentivar a cultura voltada para qualidade e segurança dos alimentos. A área em questão trabalha majoritariamente com projetos de curto prazo e baixo orçamento, de impacto mais técnico que prático. Os projetos da área são planejados e executados por uma equipe de especialistas da qualidade, que possuem formação técnica em segurança e higiene de alimentos e nenhuma formação gerencial.

O projeto a ser estudado é o planejamento e a execução do evento anual, cujo objetivo é fomentar a cultura em qualidade e segurança de alimentos, que ocorreu no ano de 2012 nas 50 unidades da organização no Brasil e nas 12 unidades dos outros países em que a organização atua. O objetivo do trabalho é avaliar os resultados dos indicadores de desempenho estabelecidos para o projeto em questão, identificando seu resultado e, a partir deste exemplo, levantar necessidades de melhoria para o gerenciamento de futuros projetos da área.

A questão de pesquisa a ser trabalhada neste relato diz respeito à necessidade da área de qualidade desta organização de melhorar a gestão de seus projetos internos, tendo em vista que se trata de uma organização que manipula alimentos, onde questões de segurança e higiene são relevantes e, em que projetos mal conduzidos podem levar a resultados danosos aos consumidores dos projetos, inclusive incorrendo em riscos de vida, além de prejuízos financeiros para a empresa e danos à imagem da organização.

O relato está dividido em sete seções, sendo a primeira introdutória e a segunda contempla um referencial teórico sobre gestão de projetos, indicadores de desempenho em projetos, projetos em indústria de alimentos, a importância da qualidade e segurança em alimentos e o desenvolvimento de uma cultura em qualidade e segurança, foco principal do projeto estudado. A terceira seção informa sobre o método utilizado para a elaboração do relato técnico, a quarta e a quinta, sobre o contexto do projeto e a intervenção realizada, e as duas últimas seções, trazem as discussões dos resultados e conclusões observadas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão de projetos e desempenho

Os projetos são atualmente vistos não apenas como soluções para problemas técnicos, mas também como fonte para o domínio dos negócios e das mudanças (ANDERSEN e JESSEN, 2002). Já é largamente aceito que a efetividade das organizações depende, em grande parte, do sucesso do gerenciamento de seus projetos (PINTO e COVIN, 1989), ainda assim, o gerenciamento de projetos não foi completamente desenvolvido como uma capacidade nas organizações (MULLALY, 2006). A implementação bem sucedida de projetos pelas organizações requer um amplo conjunto de habilidades, expertises, tecnologia e recursos (PINTO e COVIN, 1989).

O sucesso ou falha de projetos devem ser avaliados com base em diversos critérios, não apenas como medida estática (PINTO e MANTEL, 1990), e são impactados significativamente pelo ambiente de decisão intensa que cercam os projetos (SHENHAR, 2001). Os critérios de desempenho dos projetos podem ser divididos em operacionais e estratégicos, sendo o primeiro aquele com relação ao sucesso do produto no projeto – atendimento de padrões de qualidade – e na gestão do projeto – atendimento de tempo e orçamento; o segundo é obtido pelas definições externas ao projeto e ao alcance do sucesso esperado pelo cliente e demais *stakeholders* (RABECHINI JR. et al, 2010; PATAH e CARVALHO, 2012; YAZICI, 2009).

Ao estudar a causa de falhas de projetos, não se deve apenas questionar se o gerenciamento foi bom ou ruim, mas se o gerenciamento foi adequado à situação, tarefa e ao ambiente (SAUSER; REILLY; SHENHAR, 2009). Dentre os fatores para o sucesso em projetos está o uso de ferramentas padronizadas de gestão de projetos, liderança, processo e organização de gestão de projetos padronizados, sistema de gestão da informação, métricas e cultura em nível de gerenciamento organizacional de projetos (MILOSEVIC e PATANAKUL, 2005).

Patah e Carvalho (2012) analisaram dados de 1387 projetos na América Latina para entender a influência do grau de implementação de métodos de gestão de projetos no sucesso dos mesmos, do ponto de vista de prazo, custo e desempenho financeiro, e encontraram indícios de relação direta entre o grau de implementação das metodologias de gestão de projetos e o cumprimento do prazo planejado, no entanto não encontraram impacto significativo nas variáveis dependentes de custo e desempenho financeiro.

A gestão de tempo em projetos determina os processos necessários para garantir o término do projeto no prazo estabelecido, sendo eles: definir as atividades, sequenciar as atividades, estimar os recursos da atividade, estimar as durações da atividade, desenvolver o cronograma do projeto e controlá-lo. A gestão de custos em projetos determina o controle orçamentário, de forma que o projeto seja finalizado dentro do orçamento esperado, sendo composto dos seguintes processos: estimar os custos, determinar o orçamento total e controlar os custos (PMI, 2013).

2.2 Gestão de projetos, indústrias de alimentos e qualidade

As empresas de baixa tecnologia, dentre as quais se incluem as indústrias de alimentos, são caracterizadas por um alto uso de planejamento de projeto, equipes de projeto e controle de projeto. Costumam apresentar bons resultados nos critérios de sucesso orçamento, prazo e desempenho, frente à empresas de alta tecnologia e utilizam como fatores de sucesso o planejamento, monitoramento e controle e a alocação de recursos (TURNER e LEDWITH, 2009).

A qualidade de alimentos pode ser definida como aptidão para consumo, mas vai além de apenas atender a requisitos de especificação e está ligada a requisitos de segurança, comodidade, nutricionais, sensoriais, origem, entre outros (PERI, 2006). A segurança e qualidade para a indústria de alimentos são imprescindíveis. Casos de surtos alimentares causam danos devastadores tanto emocional, quanto física e financeiramente às vítimas e empresas envolvidas. Inculcar e reforçar a cultura em qualidade e segurança de alimentos é imprescindível para o sucesso destas empresas e pode ser realizada através da melhoria da comunicação, treinamentos e educação (POWELL; JACOB; CHAPMAN, 2011; POWELL et al, 2013), como o realizado no evento estudado.

3. METODOLOGIA DA PRODUÇÃO TÉCNICA

Este trabalho consiste em um estudo de caso do projeto de planejamento e a execução do evento anual da qualidade, no ano de 2012, sendo realizada uma descrição e compreensão aprofundada dos fatos que compõem este projeto, avaliando a totalidade da situação

(MARTINS e THEÓPHILO, 2009). Ao projeto estudado foram definidos indicadores de desempenho (atendimento ao orçamento do projeto e atendimento ao prazo das atividades do projeto, como indicadores do projeto, e pesquisa de satisfação dos clientes, como indicadores do produto) e foram medidos estes indicadores a fim de obter os resultados que serviram para a análise do desempenho do projeto e das necessidades de melhoria para o gerenciamento de projetos da área. A forma de medida dos indicadores está descrita na seção 5.

Para proceder a estas análises, realizou-se a pesquisa documental dos registros existentes sobre o projeto, analisando-se os resultados dos indicadores de desempenho propostos (MARTINS e THEÓPHILO, 2009). Os documentos avaliados consistiam dos custos realizados para o projeto, dos prazos e atendimento de prazos para cada atividade, de erros que ocorreram durante a execução, atas das reuniões da equipe de projetos, e-mails, bem como o resultado da pesquisa de satisfação dos participantes do evento.

4. CONTEXTO DO PROJETO

A empresa estudada é uma multinacional brasileira do segmento de alimentos, com unidades industriais em diversos países. A área da empresa avaliada é a área de Planejamento da Qualidade, mais precisamente de Higiene e Segurança de Alimentos. Esta área desenvolve principalmente projetos de curto prazo, baixo orçamento, com foco em melhorias de qualidade e processos, e pouco impacto no produto principal da empresa: alimentos. Os projetos da área são planejados e executados por uma equipe de especialistas, cuja formação é voltada para a segurança e higiene de alimentos, sem nenhuma formação gerencial. Tal fator dificulta o sucesso dos projetos executados, que em sua grande maioria não atendem os prazos estabelecidos e, por vezes, são cancelados por falta de prosseguimento dados às atividades.

O projeto estudado consiste no planejamento e na execução do evento corporativo anual da qualidade, que ocorre simultaneamente nas 50 unidades da organização no Brasil e nas 12 unidades nos outros países em que a organização atua. Este evento tem o objetivo de incentivar a implementação da cultura da qualidade e segurança de alimentos, e é intitulado de Semana Mundial da Qualidade. Em 2012, teve como tema central “Cliente, a razão do nosso negócio”. O projeto foca na coordenação dos eventos locais, suportando estes eventos distribuídos com divisão orçamentária, elaboração e aquisição de materiais de comunicação visual, aquisição de brindes e fornecendo material de treinamento para as palestras do evento. O projeto foi desdobrado em 27 atividades, conforme explicitado no Anexo I. Dentre as atividades do projeto estavam a definição da data do evento, a elaboração e produção do filme de abertura, no qual o presidente da empresa e o diretor de qualidade enfatizam a importância do evento, a criação de comitê para organização do evento, a definição dos temas abordados, a divisão orçamentária entre as unidades que realizariam o evento, a aquisição de brindes para distribuição entre os participantes do evento e a aquisição de material para divulgação do evento.

5. TIPO DE INTERVENÇÃO E MECANISMOS ADOTADOS

Para este trabalho, foi realizado um parecer técnico, através da avaliação dos indicadores do projeto estudado. Os indicadores definidos foram:

- Custo: atendimento ao orçamento do projeto, medido pela variação entre o gasto real e o valor orçado para o projeto;
- Prazo: atendimento ao prazo das atividades do projeto, medido pelo número de atividades concluídas no prazo, concluídas em atraso e canceladas frente ao número total de atividades previstas;
- Satisfação dos clientes: pesquisa de satisfação realizada após a entrega do projeto (evento), por meio do questionário apresentado no Anexo II.

Pelas limitações deste trabalho e ausência de dados do projeto, não é possível identificar o retorno do projeto e outros indicadores de desempenho.

6. RESULTADOS OBTIDOS E ANÁLISE

Apesar de ser uma área atuando dentro de uma indústria de alimentos, os projetos desta área não são trabalhados conforme as boas práticas de gestão de projetos, contrariando os achados de Turner e Ledwith (2009) de existência massiva de planejamento, equipes e controle de projeto. Nesta área específica, não há definição de escopo, controle do orçamento, prazos e satisfação dos clientes para os projetos executados. Os resultados a seguir identificam as consequências da ausência de práticas de planejamento e gerenciamento de projetos.

O orçamento do projeto era de R\$ 88.418,00 e o valor total gasto foi de R\$ 188.410,00, correspondendo a um aumento de 113% em relação ao valor orçado. Tal fato vai de encontro aos resultados do estudo de Patah e Carvalho (2012), identificando-se o impacto da ausência de método de gestão de projetos no atendimento do orçamento. Isto se deve principalmente à forma em que ocorre a orçamentação da área: o orçamento disponível para os projetos e outras atividades da área é calculado com pelo menos dois meses de antecedência à definição da necessidade dos projetos. Geralmente, não há definição de custo para os projetos da área. Percebe-se que tal prática torna o orçamento não aderente às necessidades do projeto, ou acaba restringindo o tamanho dos projetos às necessidades do orçamento.

O orçamento desta área é calculado sempre com base nos gastos realizados no ano anterior, e nunca é calculado considerando os possíveis projetos para o ano seguinte. O gerenciamento deste orçamento não é atrelado aos projetos, sendo os gastos considerados provenientes das atividades rotineiras da área. Os casos de falta de orçamento para realizar o projeto, muitas vezes, causam o cancelamento ou reprogramação dos projetos. Quando isto não é possível, como para o evento em questão, os gastos são realocados em outros centros de custos para não impactar no orçamento da área. Esta falta de gerenciamento dos gastos não permite criar um histórico, que seria fonte para a estimativa de custos para cada projeto da área.

Das 27 atividades planejadas para o projeto, apenas 6 foram concluídas dentro do prazo (22%), 16 foram concluídas em atraso (59%) e 5 foram canceladas (19%). O atraso em diversas atividades não perturbou a data do evento, que ocorreu dentro do prazo, porém dificultou a organização do mesmo, sendo o maior impacto no atraso na distribuição de brindes, que ocorreu após o evento (conforme Anexo I). O objetivo dos brindes era a sua distribuição durante as palestras, o que teve efeito negativo na avaliação do evento pelos participantes (conforme indicação da pesquisa de satisfação – Tabela 1). Corroborando com os resultados de Patah e Carvalho (2012), a ausência de métodos de gestão de projetos na área acarreta no atraso no cumprimento dos prazos planejado. Para o caso estudado, em que havia restrição de prazo de entrega, por ser um evento com data marcada, percebe-se redução no escopo (algumas atividades não foram entregues, identificadas como canceladas no Anexo I) e aumento nos custos do projeto.

Os prazos para os projetos da área são estimados, em sua grande parte, considerando 100% de disponibilidade dos recursos humanos para cada projeto, no entanto, cada recurso é dividido entre vários projetos e demandas das atividades rotineiras da área. Quando necessário, há reprogramação dos prazos das atividades, ou mesmo cancelamento dos projetos, mas tais alterações não são consideradas prejudiciais na avaliação de desempenho dos projetos. Tal prática tornou-se comum na área, fazendo os projetos caírem em descrédito.

A pesquisa de satisfação foi realizada utilizando a escala Likert, sendo calculada a moda das respostas. A escala compreendia os valores de 1,0 (Muito Ruim) a 5,0 (Muito Bom). O resultado da pesquisa de satisfação encontra-se apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 – Resultado da pesquisa de satisfação

Assunto	MODA	Significado
Tema central	5,0	Muito bom
Suporte do comitê corporativo	4,0	Bom
Banco de temas	4,0	Bom
Artes gráficas	5,0	Muito bom
Tempo disponível para organização	4,0	Bom
Brindes	2,0	Ruim
Fluxo de informação comitê e unidade	4,0	Bom
Vídeo de abertura	5,0	Muito bom
Recursos	2,0	Ruim

A pesquisa de satisfação aplicada indicou que o projeto apresentou um desempenho adequado, atendendo parcialmente às expectativas do cliente. A comunicação entre a equipe de projeto e os clientes do projeto foi essencial para possibilitar o atendimento a estas expectativas. Tal fator foi possível ao incluir dentro da equipe do projeto algumas pessoas-chave que trabalharam diretamente na aplicação do projeto nas unidades. Percebe-se que apesar de não atender aos indicadores de prazo e custo, ainda assim o projeto foi considerado um sucesso do ponto de vista dos seus clientes. Cabe destacar a coerência da avaliação no que diz respeito aos recursos financeiros disponibilizados, a moda da pontuação deste quesito na pesquisa de satisfação foi 2,0 (“Ruim”), indicando a necessidade de melhorar o orçamento para o evento, para que este seja mais coerente com a demanda.

Os resultados deste trabalho vão parcialmente de encontro ao afirmado por Turner e Ledwith (2009) sobre o bom desempenho dos projetos de indústrias de alimentos nos quesitos custo e prazo. No entanto, entende-se que o projeto em questão não é corrente de uma indústria de alimentos, tampouco possui impacto direto no produto principal da empresa que são produtos alimentícios.

Os resultados encontrados para os indicadores de custo, prazo e satisfação estão compatíveis com o definido por Milosevic e Patanakul (2005), que indicaram entre os fatores críticos para o sucesso em projetos o uso de ferramentas padronizadas de gestão de projetos. Dos três indicadores, tanto o custo quanto o prazo não obtiveram bons resultados, apontando para o impacto da ausência de método de gestão de projetos nestas duas variáveis.

7. CONCLUSÃO

Este relato técnico teve por objetivo avaliar os indicadores de prazo, custo e satisfação de um evento da área de qualidade de uma multinacional do segmento de alimentos. Os resultados apresentados indicam que houve falha no gerenciamento deste projeto, principalmente no que diz respeito a prazos e custos.

Através deste trabalho, foi possível identificar as consequências da ausência de práticas de gestão de projetos para gerenciar qualquer projeto. Faz-se necessário que algumas práticas sejam estabelecidas para o gerenciamento dos projetos da área estudada para melhorar o seu desempenho. Inicialmente, sugere-se o planejamento dos projetos anteriormente à orçamentação da área, possibilitando maior aderência do orçamento às necessidades dos projetos. Propõe-se que sejam definidos para cada projeto, minimamente, o

escopo e os custos necessários, além dos prazos como já é realizado. Para a estimativa de tempo, deve-se realizar uma avaliação das disponibilidades de cada recurso necessário, considerando não só os demais projetos, como as atividades de rotina. Os métodos de gerenciamento de projetos tendem a auxiliar a execução dos projetos e facilitar o atendimento dos prazos, custos e da satisfação dos clientes. A implementação de controles e registros dos projetos também é imperativa para a melhoria contínua na execução dos projetos da área.

Como limitação deste trabalho, destaca-se a ausência de dados sobre o projeto estudado, dificultando a avaliação dos resultados. Esta ausência se deve principalmente à falta de práticas em gerenciamento de projetos na área, não sendo comum e nem obrigatório manter registros sobre os projetos.

Para trabalhos futuros, sugere-se aplicar as práticas de gestão de projetos para gerenciar o projeto do evento que ocorrerá no próximo ano e identificar a evolução que a aplicação destas práticas proporciona.

8. REFERÊNCIAS

- ANDERSEN, E. S.; JESSEN, S. A. Project maturity in organizations. **International Journal of Project Management**, v. 21, n. 6, p. 457-461, August 2003.
- COOKE-DAVIES, T. The “real” success factors on projects. **International Journal of Project Management**, v. 20, n. 3, p. 185–190, April 2002.
- MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 2ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. 264p.
- MILOSEVIC, D.; PATANAKUL, P. Standardized project management may increase development projects success. **International Journal of Project Management**, v. 23, n. 3, p. 181–192, April 2005.
- MULLALY, M. Longitudinal analysis of Project Management maturity. **Project Management Journal**, v. 36, n. 3, p. 62-73, August 2006.
- PATAH, L.A.; CARVALHO, M.M. Métodos de gestão de projetos e sucesso dos projetos: um estudo quantitativo do relacionamento entre estes conceitos. **Revista Gestão e Projetos**, v. 3, n. 2, p. 178-206, Maio-Agosto 2012.
- PERI, C. The universe of food quality. **Food Quality and Preference**, v. 17, n. 1-2, p 3-8, January-March 2006.
- PINTO, J. K.; MANTEL JR., S. J.. The Causes of Project Failure. **IEEE Transactions on Engineering Management**, v. 37, n. 4, p. 269 – 276, November 1990.
- PINTO, J.; COVIN, J. G. Critical factors in project implementation: a comparison of construction and R&D projects. **Technovation**, v. 9, n. 1, p. 49-62, May 1989.
- POWELL, D. A. et al. Audits and inspections are never enough: A critique to enhance food safety. **Food Control**, v. 30, n. 2, p. 686-691, April 2013.
- POWELL, D. A.; JACOB, C. J.; CHAPMAN, B. J. Enhancing food safety culture to reduce rates of foodborne illness. **Food control**, v. 22, n. 6, p. 817-822, June 2011.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®)**, 5ª. Edição, Pennsylvania-USA: PMI, 2013.
- RABECHINI JR., R. et al. Maturidade e Sucesso em Projetos sob a Perspectiva do Binômio Fornecedor e Cliente. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 12, n. 34, p. 56-72, 2010.
- SAUSER, B. J.; REILLY, R. R.; SHENHAR. A. J. Why projects fail? How contingency theory can provide new insights – A comparative analysis of NASA’s Mars Climate Orbiter loss. **International Journal of Project Management**, v. 27, n. 7, p. 665 – 679, October 2009.
- SHENHAR, A.J. One Size Does Not Fit All projects: Exploring Classical Contingency Domains. **Management Science**, v. 47, n. 3, p. 394 – 414, March 2001.

- TURNER, J. R.; LEDWITH, A. Project management in small to medium-sized enterprises: A comparison between firms by size and industry. **International Journal of Managing Projects in Business**, v. 2, n. 2, p. 282-296, 2009.
- YAZICI, H. J. The Role of Project Management Maturity and Organizational Culture in Perceived Performance. **Project Management Journal**, v. 40, n. 3, p. 14–33, September 2009.

ANEXO I

Organização Corporativa da Semana Mundial da Qualidade		Início	Fim	Conclusão	Status
1	Definir data para o evento	08/03/2012	09/03/2012	15/03/2012	Concluído com Atraso
2	Elaborar a proposta para a Semana da Qualidade	23/03/2012	26/03/2012	10/04/2012	Concluído com Atraso
3	Apresentar e consensar com VP e DQ	27/03/2012	27/04/2012	10/04/2012	Concluído
4	Definir a programação da semana da qualidade das Unidades	07/05/2012	18/05/2012	-	Cancelado
5	Definir roteiro do filme de apresentação com o Presidente para abertura da semana da Qualidade.	07/05/2012	18/05/2012	30/05/2012	Concluído com Atraso
6	Filmar Presidente e Diretor para o filme de abertura	30/06/2012	30/07/2012	15/07/2012	Concluído
7	Editar filme	01/08/2012	01/09/2012	04/09/2012	Concluído com Atraso
8	Legendar filme	02/09/2012	20/09/2012	30/09/2012	Concluído com Atraso
9	Fechar filme	21/09/2012	30/09/2012	20/10/2012	Concluído com Atraso
10	Distribuir cópia para unidades	30/09/2012	15/10/2012	25/10/2012	Concluído com Atraso
11	Definir material a ser disponibilizado na Intranet (para vespera, e cada dia da semana da qualidade - indicando as iniciativas de	07/05/2012	19/06/2012	30/08/2012	Concluído com Atraso
12	Criar comitê para definição dos temas	22/05/2012	29/05/2012	05/06/2012	Concluído com Atraso
13	Definir temas prioritários para a Semana da Qualidade	15/05/2012	13/06/2012	05/06/2012	Concluído
14	Escolher temas prioritários e definir material de divulgação de cada tema (banco de temas)	29/05/2012	31/07/2012	31/07/2012	Concluído
15	Solicitar para as UPs o material proposto para apresentação na Semana da Qualidade	19/06/2012	19/06/2012	-	Cancelado
16	Dividir cada material por seu responsável	04/07/2012	09/07/2012	-	Cancelado
17	Avaliar as atividades propostas para a Semana da Qualidade por cada UP	10/07/2012	30/07/2012	-	Cancelado
18	Avaliar e aprovar o material de treinamento das Unidades	10/07/2012	30/07/2012	-	Cancelado
19	Dividir orçamento entre as unidades	15/08/2012	30/08/2012	04/09/2012	Concluído com atraso
20	Escolher tipos de brindes para distribuição	01/09/2012	15/09/2012	20/09/2012	Concluído com Atraso
21	Orçar brindes via suprimentos	15/09/2012	20/09/2012	05/10/2012	Concluído com Atraso
22	Comprar brindes	20/09/2012	01/10/2012	10/10/2012	Concluído com Atraso
23	Receber brindes nas unidades	15/10/2012	28/10/2012	15/11/2012	Concluído com Atraso

	Organização Corporativa da Semana Mundial da Qualidade	Início	Fim	Conclusão	Status
24	Orçar arte para mídia impressa e eletrônica do evento (banners, cartazes, faixas, e-mails)	01/09/2012	15/09/2012	25/09/2012	Concluído com Atraso
25	Contratar arte	15/09/2012	20/09/2012	01/10/2012	Concluído com atraso
26	Receber arte e distribuir entre os comitês locais	14/10/2012	15/10/2012	15/10/2012	Concluído
27	Adquirir materiais de mídia	15/10/2012	28/10/2012	28/10/2012	Concluído

ANEXO II

Pesquisa de Satisfação da Organização Corporativa da SMQ 2012

Qual a sua opinião sobre:

1) Tema central da Semana Mundial da Qualidade 2012?

1 - Muito ruim 2 - Ruim 3 - Indiferente 4 - Bom 5 - Muito bom

2) Suporte oferecido pelo Comitê Corporativo?

1 - Muito ruim 2 - Ruim 3 - Indiferente 4 - Bom 5 - Muito bom

3) Banco de temas para serem apresentados?

1 - Muito ruim 2 - Ruim 3 - Indiferente 4 - Bom 5 - Muito bom

4) Artes gráficas (banners, cartazes, logo) da Semana?

1 - Muito ruim 2 - Ruim 3 - Indiferente 4 - Bom 5 - Muito bom

5) Tempo disponível para a organização da Semana?

1 - Muito ruim 2 - Ruim 3 - Indiferente 4 - Bom 5 - Muito bom

6) Brindes (qualidade, entrega, quantidade etc.)?

1 - Muito ruim 2 - Ruim 3 - Indiferente 4 - Bom 5 - Muito bom

7) Fluxo de informações entre comitê corporativo e a Unidade?

1 - Muito ruim 2 - Ruim 3 - Indiferente 4 - Bom 5 - Muito bom

8) Vídeo de abertura?

1 - Muito ruim 2 - Ruim 3 - Indiferente 4 - Bom 5 - Muito bom

9) Recursos para a realização do evento?

1 - Muito ruim 2 - Ruim 3 - Indiferente 4 - Bom 5 - Muito bom

*Para as respostas "Muito ruim" e "Ruim", favor comentar abaixo.

Observações/ comentários adicionais/ críticas ou sugestões para o próximo ano:
