

# QUALIDADE

ANO VIII - JUNHO DE 1998 - R\$ 6,00 - Nº 73



## **EMPRESAS**

Uma escola de esportes recebe a certificação

## **ENTREVISTA**

Philip Crosby prega uma filosofia da qualidade

# A MODERNIZAÇÃO CHEGA AOS PORTOS

Programas de qualidade e produtividade, com a privatização, derrubam o custo Brasil no setor

# A primeira escola de esportes certificada

O setor de Educação Física e Formação Esportiva do Paineiras sai na frente em busca da qualidade e conquista a ISO 9002

■ **Por Alexandrina Macedo**

**Q**uem passa em frente ao Clube Paineiras não imagina o que se esconde em seus 113 000 metros quadrados de área. Só para se ter uma idéia são 14 quadras de tênis, 7 piscinas, 2 ginásios poliesportivos, pista de cooper, salão de festas e muito mais. Fruto da iniciativa de um grupo de empreendedores há 38 anos, o Clube Paineiras do Morumbi surgiu como opção de local para o lazer e à prática de esportes longe do dia-a-dia da metrópole agitada. Com o título de um dos clubes mais belos da cidade de São Paulo, hoje o Paineiras conta com 22 000 associados e uma extensa programação de atividades e serviços.

Mas oferecer diversão, esportes e campeonatos não é mérito exclusivo do Paineiras. Sempre preocupado em prestar um atendimento diferenciado a seus associados, o clube procurou um sistema que garantisse a qualidade de seus serviços. Até aí nenhuma novidade, uma vez que outros clubes já iniciaram e até concluíram a certificação de seus sistemas de qualidade. O diferencial do Paineiras fica por conta do Setor de Educação Física e Formação Esportiva (Seffe), que, ao receber o certificado ISO 9002, tornou-se a primeira escola de esportes certificada na América Latina. Arnaldo Pereira Ribeiro, diretor da qualidade do Paineiras, prefere re-

nunciar à liderança no ranking mundial. “Não arrisco afirmar que somos a única escola de esportes formativa de crianças no mundo a ter o certificado”, comenta.

Voltado exclusivamente para a criança e o adolescente, o Seffe propicia a seus alunos a oportunidade de encontrar respostas a suas necessidades naturais de movimentar-se, brincar, vencer desafios, melhorar seu desempenho e desenvolver o gosto pela prática esportiva. O Seffe oferece 14 modalidades esportivas, atendendo a mais de 2 000 crianças e jovens associados com idade entre 4 e 18 anos.

**A GRANDE SACADA** — A idéia da implantação da qualidade no Seffe

surgiu numa conversa informal entre o pessoal do Paineiras e José Roberto Guimarães, campeão olímpico como técnico de voleibol da Seleção Brasileira. Reginaldo Teixeira Rosa, gerente do Seffe, conta que o esportista esteve na festa de atleta-destaque do Paineiras em maio do ano passado — um evento totalmente fora do contexto de escola de esportes — e citou o Seffe como uma das melhores escolas de esportes do mundo. “Sempre achamos que fazíamos algo diferenciado, mas a opinião do Zé Roberto animou ainda mais a gente”, afirma Teixeira Rosa.

A manifestação espontânea do campeão olímpico despertou no Seffe o plano de adotar um siste-



Maurício Vilhena

ma de qualidade e buscar a certificação. Entusiasmado com o projeto, Teixeira Rosa conversou com Ribeiro, que apoiou a intenção e sugeriu que ele entrasse em contato com os irmãos Giusti, membros do Comitê de Qualidade, que já existia no Clube, e sócios da Interaction Recursos Terceirizados, empresa de consultoria na área da qualidade. “Eles se interessaram pelo assunto e conseguimos convencê-los a patrocinar a certificação, porque não tínhamos verba orçada para o projeto”, lembra Teixeira Rosa.

Ao iniciar a formulação dos procedimentos, a equipe do Seffe estabeleceu um cronograma com previsão para alcançar a certificação em março. A adequação dos processos à norma ISO só não foi concluída no prazo estipulado porque a auditoria de certificação foi marcada para o dia 3 de abril. Segundo Teixeira Rosa, além da obtenção do certificado numa área inédita o Seffe queria fazer algo que chamasse a atenção. O tempo recorde — seis meses — foi mais uma das vitórias conquistadas pelo departamento.

O Seffe conseguiu unir todo seu

peçoal em torno de um símbolo, criando um logotipo que passou a representar a nova fase do departamento. O comprometimento foi crescendo à medida que os primeiros passos

passa-



ram a ser dados com a ajuda da Interaction. Passando de professores a alunos, a equipe do Seffe aprendeu o significado de um sistema de qualidade, o que era um procedimento bem-feito e o que fazer para conseguir o certificado.

Paulo Sérgio Giusti, um dos sócios da consultoria, ressalta o envolvimento do pessoal da escola de esportes como fator fundamental para a conquista do certificado inédito em tempo recorde. “Como o processo da certificação era algo totalmente desconhecido para os

professores de Educação Física do Seffe, a motivação da equipe fez a diferença”, afirma Giusti. A interação entre os professores, o supervisor Maurício Botter e a coordenadora técnica Débora Portaro foi uma das ferramentas importantes do processo. O bem-sucedido trabalho de Débora, representante administrativa do Seffe, pode ser citado como exemplo da motivação da equipe. “Ela entende tudo de Educação Física, mas teve de aprender a parte administrativa. Até hoje ela recebe elogios”, revela Reginaldo.

**TIE BREAK** — Mas enfim o que mudou com a certificação? Segundo Teixeira Rosa, muita coisa. Ele afirma que os professores do Seffe ficaram mais unidos: de equipe passaram a formar um verdadeiro time. Além da direção de sua modalidade esportiva, agora eles têm uma meta comum — a qualidade. A padronização dos procedimentos permitiu visualizar processos que não estavam apropriados ou não estavam sendo utilizados adequadamente. Outra conquista foi o reforço dos pontos positivos do Seffe, como a obrigatoriedade da formação do profissional dirigente em Educação Física para participação do campeonato do Paineiras. Dessa forma, o certificado deu uma segurança maior em relação a alguns conceitos já existentes.

A certificação também comprovou a excelência da parte técnica da escola de esportes. Durante a auditoria, nenhuma observação — muito menos não-conformidade — em relação às aulas foi mencionada. A avaliação de desempenho profissional concebida pelo Seffe também rendeu elogios do auditor e poderá ser adotada pelo clube inteiro. “São duas características interessantes que já existiam, mas fo-

**Crianças nas aulas de nataçãõ e ginástica: mais de 2 000 jovens associados**



ram reconhecidas como sistemas eficazes por causa da certificação”, conta Teixeira Rosa.

O Seffe elaborou uma estratégia de divulgação para conscientizar o associado, que em geral não sabe o que o certificado representa. “Alguns acham que a partir da certificação todos os problemas serão resolvidos do dia para a noite”, comenta Teixeira Rosa. Um dos recursos para difundir a conquista do certificado de reconhecimento mundial e suas conseqüências foi a Semana da Qualidade, de 11 a 16 de maio, que mostrou a importância da certificação para que o Seffe não erre na conduta com os associados.

**QUALIDADE TOTAL** — O assunto qualidade não é assim tão recente no Paineiras. O projeto Qualidade Total para o Associado foi implantado pela administração Jorge Pagura e desenvolvido ao longo dos últimos quatro anos. Na primeira gestão (1995/1996), o projeto envolveu basicamente a conservação e a modernização das instalações do clube, quando Arnaldo Ribeiro era diretor de obras. Nessa época, não havia ainda um Programa de Qualidade Total na Administração do Clube, como é feito normalmente nas empresas.

No início da segunda gestão, em 1997, Ribeiro foi convidado a assumir a diretoria da Qualidade. Em função das dificuldades financeiras e de recursos humanos, a primeira fase da implantação da ISO limitou-



Teixeira Rosa: “Agora, um verdadeiro time”

se a apenas um setor. “Focalizamos a Central de Atendimento, ou seja, todo o serviço prestado ao associado seria coberto por um setor que funciona logo na entrada do clube”, lembra Ribeiro. Como a Central estava em fase de organização, a implementação do sistema de qualidade foi sendo feita em paralelo à concepção física do setor.

A diretoria da qualidade não impôs a obrigatoriedade da certificação para nenhum departamento do clube, funcionando com um comitê onde se reuniam aqueles que tivessem interesse no assunto e quisessem implantar qualidade na sua área. Ribeiro também ressalta a importância do apoio de consultores

associados — Marcio Pragna (gerente de qualidade da Pial-Le-grand) e os irmãos Paulo Roberto e Paulo Sérgio Giusti (sócios da Interaction).

Após a conquista da ISO 9002 pelo Seffe e do futuro certificado da Central de Atendimento (previsto para o primeiro semestre deste ano), o Paineiras tem intenção de expandir o escopo de certificação para todo o Clube. Ribeiro antecipa que a Semana do Meio Ambiente (em junho) irá incorporar a questão da ISO 14000, outra meta do clube, que já utiliza uma composteira piloto para reaproveitar os resíduos de capina-gem e gerar adubo vegetal.

Depois de conseguir alguns recordes — ser o pioneiro a alcançar a certificação sem gastar nada em apenas seis meses —, o Seffe motivou outros setores do Clube a buscar a ISO, como o Departamento Sociocultural. Na visão do diretor da qualidade do Paineiras, a conquista dos primeiros certificados é apenas o pontapé inicial em direção a uma administração caracterizada por padrões operacionais modernos, controles uniformes e eficazes e funcionários plenamente capacitados a atender às expectativas dos associados. ☉

**O que você achou deste artigo?**  
BQ precisa de sua opinião. No cartão-consulta, com postagem paga, circule o número que corresponde a sua opinião sobre este artigo.

Excelente	marque 29
Bom	marque 30
Satisfatório	marque 31
Fraco	marque 32

### Por dentro do Paineiras

Fundado em agosto de 1960, o Clube Paineiras do Morumby conta com modernas instalações em mais de 110 000 metros quadrados de área total, onde estão distribuídos:

- 7 piscinas, sendo uma olímpica e aquecida;
- 14 quadras de tênis — 2 cobertas e com arquibancadas para 3 000 pessoas;
- 4 quadras de squash;

- 2 ginásios poliesportivos;
- 2 quadras poliesportivas;
- 1 quadra de vôlei de areia;
- 7 quadras de peteca;
- 1 campo de futebol com areia;
- 1 campo de futebol com grama sintética;
- pista de cooper;
- estande de tiro;
- estande de ginástica, judô e yoga;
- fitness center;
- sauna e centro de estética;

- lava-rápido, cabeleireiro e barbeiro;
- biblioteca, escola infantil (Pueri Domus) e de informática (Futurekids);
- 6 lanchonetes e 1 restaurante;
- cine-teatro com capacidade para 230 pessoas;
- piano-bar para 150 pessoas;
- boate para 200 pessoas;
- salão de festas para 1 200 pessoas;
- saguão para exposições.