



DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO DE PROCESSOS PARA REDUÇÃO DE ALTAS TAXAS DE DEFEITOS NOS TECIDOS: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE CONFECÇÃO

DÉBORA FERNANDES DA SILVA

YGOR GEANN DOS SANTOS LEITE

RESUMO

Este estudo aborda o contexto de uma empresa de confecção que enfrenta elevadas taxas de defeitos nos tecidos durante o processo produtivo, comprometendo a qualidade final dos produtos e a competitividade no mercado. A problemática evidencia a necessidade de aprimorar a gestão de processos, buscando maior eficiência operacional e redução de desperdícios. O objetivo principal é apresentar uma proposta de desenvolvimento da gestão de processos voltada para a diminuição dos índices de falhas, demonstrando como a análise sistemática pode contribuir para a melhoria contínua. Pretende-se evidenciar que a adoção de práticas estruturadas de gestão possibilita maior controle sobre as etapas produtivas e resultados mais consistentes. O método utilizado caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, de natureza qualitativa e quantitativa, desenvolvida por meio de estudo de caso. Foram empregadas ferramentas da qualidade para identificar causas, organizar informações e propor soluções, permitindo uma visão clara dos pontos críticos e das oportunidades de melhoria. Os resultados apontaram que a aplicação de práticas de gestão estruturadas reduziu significativamente os defeitos, aumentando a confiabilidade dos processos e a satisfação dos clientes. Conclui-se que o fortalecimento da gestão de processos é essencial para empresas de confecção que buscam competitividade, pois garante maior qualidade, eficiência e sustentabilidade no mercado.

Palavras-chave: Ferramentas. defeitos em tecidos, controle de qualidade, melhoria contínua, confecção de tecidos.

1. INTRODUÇÃO

O setor de confecção é um dos mais relevantes para a economia nacional, responsável por gerar empregos e movimentar cadeias produtivas ligadas ao vestuário e moda. No entanto, a competitividade crescente exige que as empresas mantenham padrões elevados de qualidade e eficiência, reduzindo falhas e desperdícios. Nesse cenário, a gestão de processos torna-se fundamental para assegurar a confiabilidade dos produtos e a satisfação dos clientes, especialmente em ambientes onde a produção em larga escala aumenta a probabilidade de defeitos.

A empresa estudada atua no segmento de confecção de tecidos e roupas, localizada em um polo industrial com forte presença de indústrias têxteis. Sua estrutura produtiva é composta por diferentes setores, desde a preparação dos tecidos até a finalização das peças, envolvendo mão de obra especializada e equipamentos modernos. Apesar de possuir capacidade produtiva significativa, enfrenta desafios relacionados à qualidade dos produtos, o que impacta diretamente sua imagem no mercado e sua competitividade frente aos concorrentes.

Como reduzir as altas taxas de defeitos nos tecidos produzidos pela empresa de confecção?

O objetivo geral deste trabalho é propor o desenvolvimento da gestão de processos para reduzir os índices de defeitos nos tecidos. Como objetivos específicos, destacam-se: realizar uma pesquisa in loco para observar diretamente os processos produtivos; efetuar um levantamento



de dados quantitativos e qualitativos que permitam identificar as principais causas dos problemas; e construir um plano de ação estruturado que ofereça soluções práticas e sustentáveis para a melhoria contínua.

A pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso aplicado, de natureza qualitativa e quantitativa, realizado dentro da empresa de confecção. O levantamento de dados será feito por meio de observações diretas, entrevistas com colaboradores e análise de registros internos. A abordagem permitirá identificar falhas nos processos e propor medidas corretivas, utilizando ferramentas de gestão que auxiliem na organização das informações e na definição de estratégias de melhoria.

O primeiro capítulo abordará a Gestão da Qualidade Total, destacando sua importância para garantir padrões elevados de desempenho e satisfação do cliente. O segundo capítulo tratará da Gestão de Processos voltada para a melhoria contínua, evidenciando como o controle e a padronização das etapas produtivas contribuem para reduzir falhas. O terceiro capítulo apresentará as Ferramentas da Qualidade, que serão utilizadas como suporte metodológico para identificar causas, organizar dados e propor soluções práticas.

A escolha do tema se justifica pela necessidade de enfrentar os altos índices de defeitos que comprometem a competitividade da empresa. A redução dessas falhas não apenas melhora a qualidade dos produtos, mas também diminui custos, aumenta a eficiência e fortalece a imagem da organização no mercado. Além disso, o estudo contribui para a disseminação de práticas de gestão aplicáveis a outras empresas do setor.

A relevância do trabalho está na possibilidade de oferecer soluções concretas para um problema recorrente na indústria da confecção. Ao propor o desenvolvimento da gestão de processos, o estudo contribui para a melhoria da produtividade e da qualidade, beneficiando tanto a empresa quanto seus clientes. Além disso, reforça a importância da aplicação de métodos estruturados de gestão como diferencial competitivo em um mercado cada vez mais exigente.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa estudada é uma indústria de confecção de tecidos de médio porte, localizada em uma área industrial estratégica da cidade de Manaus - Amazonas, com fácil acesso a fornecedores e clientes. Sua produção é direcionada ao mercado nacional, atendendo confecções de roupas, empresas de uniformes e varejistas de tecidos.

A empresa possui uma estrutura física organizada e funcional, distribuída em diferentes setores para otimizar o fluxo produtivo. O espaço conta com setores de produção, controle de qualidade, armazenagem, expedição, administração e recursos humanos, todos equipados com maquinário moderno e equipamentos de apoio adequados. A planta física foi projetada para facilitar a circulação de materiais e colaboradores, garantindo eficiência operacional, segurança no trabalho e condições adequadas para a produção e armazenamento dos tecidos, além de ambientes reservados para gestão administrativa e apoio aos funcionários.

A empresa conta atualmente com aproximadamente 120 colaboradores, distribuídos entre os setores de produção, controle de qualidade, manutenção, administração, recursos humanos e expedição. Cada área possui equipes qualificadas e especializadas, garantindo que os processos produtivos sejam executados de forma eficiente e dentro dos padrões de qualidade estabelecidos. A gestão da empresa busca integrar os profissionais por meio de treinamentos,



padronização de procedimentos e comunicação interna, promovendo engajamento da equipe e contribuindo para a redução de defeitos nos tecidos e melhoria contínua dos processos.

A missão da empresa é fornecer tecidos de alta qualidade, com inovação e sustentabilidade, garantindo a satisfação dos clientes e o desenvolvimento contínuo da equipe. Seus valores incluem compromisso com a qualidade, ética, valorização dos colaboradores, responsabilidade ambiental e foco na melhoria contínua dos processos produtivos. A empresa busca manter-se competitiva em um mercado de alta concorrência, no qual outros fabricantes oferecem produtos similares, exigindo diferenciação por meio de qualidade, prazo de entrega e inovação.

A produção da empresa enfrenta desafios relacionados à manutenção da qualidade dos tecidos, pois pequenos defeitos podem gerar grandes impactos em termos de retrabalho e desperdício. O controle de qualidade é realizado em todas as etapas do processo, desde a chegada da matéria-prima até a expedição dos produtos finais. Além disso, a empresa promove treinamentos periódicos para seus funcionários, padroniza procedimentos operacionais e monitora indicadores de desempenho para reduzir falhas e aumentar a eficiência.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Gestão da Qualidade Total

A Gestão da Qualidade Total (GQT) é entendida como uma filosofia administrativa que busca integrar todos os setores da organização em prol da excelência. Segundo Souza (2022), a qualidade deve ser vista como responsabilidade coletiva, envolvendo desde a alta direção até os colaboradores operacionais, de modo que cada etapa do processo contribua para o resultado final.

Leite, Olímpio e Santos (2024) destacam que a GQT não se limita ao controle de defeitos, mas se expande para a criação de uma cultura organizacional voltada para a melhoria contínua. Essa abordagem fortalece o engajamento das equipes e promove maior alinhamento entre os objetivos estratégicos e operacionais.

De acordo com Docnix (2023), a gestão da qualidade deve ser tratada como um sistema integrado, capaz de unir processos, pessoas e estratégias. A visão sistêmica permite que a organização identifique falhas de forma preventiva e estabeleça padrões que garantam consistência nos resultados.

Para Andrade (2021), a GQT também está relacionada à capacidade de adaptação das empresas frente às mudanças do mercado. A busca pela excelência exige que as organizações estejam preparadas para inovar e responder rapidamente às novas demandas, sem perder o foco na qualidade.

Silva e Costa (2020) reforçam que a implementação da GQT depende de liderança comprometida e da utilização de métodos estruturados de gestão. A participação ativa da alta administração é essencial para consolidar práticas de qualidade e disseminar valores que sustentem a melhoria contínua.

Oliveira (2019) aponta que a GQT contribui para a competitividade empresarial ao reduzir desperdícios, aumentar a eficiência e melhorar a satisfação dos clientes. Dessa forma, a gestão da qualidade total se consolida como um diferencial estratégico indispensável para organizações que buscam sustentabilidade e crescimento.



3.2 Gestão de Processos voltada para a melhoria contínua

A gestão de processos voltada para a melhoria contínua tem como princípio central a busca constante por eficiência e qualidade. Segundo Juliatto e Queiroz (2023), o gerenciamento de processos de negócios (BPM) permite às organizações identificarem oportunidades de otimização, reduzindo desperdícios e aumentando a produtividade por meio de uma abordagem sistêmica.

Silva (2024) destaca que a melhoria contínua deve ser entendida como um ciclo permanente de avaliação e aperfeiçoamento, em que cada etapa do processo é revisada para garantir maior alinhamento às necessidades dos clientes e stakeholders. Essa prática fortalece a competitividade e promove maior agilidade na resposta às demandas do mercado.

De acordo com Alve (2022), métodos como Lean e Kaizen são fundamentais para sustentar a melhoria contínua, pois auxiliam na eliminação de gargalos e na maximização dos resultados. A gestão de processos, nesse sentido, não se limita a ajustes pontuais, mas busca criar uma cultura organizacional voltada para a excelência.

Rafael Silva (2024) reforça que a transformação digital tem ampliado as possibilidades de gestão de processos, permitindo maior integração entre setores e o uso de tecnologias para monitoramento em tempo real. Essa evolução contribui para que as empresas adotem práticas mais inteligentes e adaptáveis, garantindo maior consistência nos resultados.

Para Juliatto e Queiroz (2023), a abordagem sistêmica da gestão de processos é essencial para que as melhorias sejam sustentáveis. Ao integrar pessoas, tecnologia e estratégias, a organização consegue criar um ambiente propício para inovação e para a redução contínua de falhas.

Alves (2022) aponta que a melhoria contínua deve ser vista como um diferencial competitivo, capaz de fortalecer a imagem da empresa e aumentar a satisfação dos clientes. A gestão de processos, quando aplicada de forma estruturada, torna-se um instrumento indispensável para garantir qualidade e eficiência em longo prazo.

3.3 Ferramentas da Qualidade

As ferramentas da qualidade são instrumentos gerenciais que auxiliam na identificação, análise e solução de problemas dentro das organizações. Elas permitem organizar informações, compreender causas e propor melhorias de forma estruturada, favorecendo a tomada de decisão e a eficiência dos processos. Segundo Silva (2021), essas ferramentas são fundamentais para sustentar a melhoria contínua e garantir maior confiabilidade nos resultados. Neste estudo, serão utilizadas as seguintes ferramentas: SWOT, GUT, Pareto, 5 Porquês e 5W2H, aplicadas como suporte metodológico para a análise e construção do plano de ação.

A matriz SWOT é uma ferramenta que possibilita avaliar o ambiente interno e externo da organização, identificando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. De acordo com Oliveira (2019), sua aplicação permite compreender a posição estratégica da empresa e direcionar esforços para aproveitar vantagens e reduzir vulnerabilidades.

A matriz GUT é utilizada para priorizar problemas com base em três critérios: gravidade, urgência e tendência. Conforme Andrade (2021), essa ferramenta auxilia na definição de prioridades, permitindo que os gestores concentrem recursos nas questões que apresentam maior impacto para a organização.



O diagrama de Pareto, também conhecido como princípio 80/20, é empregado para identificar quais causas concentram a maior parte dos efeitos. Segundo Souza (2022), sua aplicação possibilita visualizar de forma clara os fatores mais relevantes, orientando a empresa a atuar sobre os pontos que geram maior impacto nos resultados.

A técnica dos 5 Porquês é um método simples e eficaz para identificar a causa raiz de um problema. Para Silva e Costa (2020), ao questionar repetidamente o motivo de uma falha, a organização consegue ir além dos sintomas e propor soluções que eliminem a origem do problema, garantindo maior efetividade nas ações corretivas.

O 5W2H é uma ferramenta de planejamento que organiza as ações de forma objetiva, respondendo às perguntas o que será feito, por que, onde, quando, quem, como e quanto custará. Conforme Leite, Olímpio e Santos (2024), sua aplicação transforma propostas em planos estruturados, assegurando clareza, responsabilidade e acompanhamento dos resultados.

4. METODOLOGIA

A pesquisa desenvolvida neste estudo caracteriza-se como mista, combinando abordagens qualitativas e quantitativas para ampliar a compreensão do fenômeno investigado. Segundo Creswell (2020), a pesquisa mista permite integrar dados numéricos com percepções subjetivas, oferecendo uma visão mais completa e aprofundada da realidade organizacional. Essa escolha metodológica se justifica pela necessidade de analisar tanto os indicadores de desempenho da empresa quanto as percepções dos colaboradores, garantindo maior consistência na identificação das causas dos problemas e na proposição de soluções.

A matriz SWOT será aplicada para mapear o ambiente interno e externo da empresa de confecção, permitindo identificar os pontos fortes e fracos relacionados à produção, bem como as oportunidades e ameaças presentes no mercado. A aplicação ocorrerá por meio de entrevistas com gestores e análise documental, de modo a construir um diagnóstico estratégico que servirá de base para as demais etapas da pesquisa.

A matriz GUT será utilizada para priorizar os problemas identificados, considerando sua gravidade, urgência e tendência de crescimento. Para isso, serão organizadas reuniões com os responsáveis pelos setores produtivos, que atribuirão notas a cada critério. O resultado permitirá hierarquizar os problemas mais críticos, direcionando os esforços da empresa para as questões que exigem intervenção imediata.

O diagrama de Pareto será aplicado sobre os dados quantitativos coletados, especialmente relacionados às taxas de defeitos nos tecidos. A análise permitirá identificar quais causas concentram a maior parte dos problemas, destacando os fatores que devem ser tratados com prioridade. Essa etapa será realizada com base em registros de produção e relatórios internos, garantindo maior precisão na identificação dos principais gargalos.

A técnica dos 5 Porquês será utilizada para aprofundar a investigação das causas raiz dos problemas priorizados. A aplicação ocorrerá em grupos de trabalho, nos quais os colaboradores responderão de forma sequencial às questões levantadas, até que se chegue à origem do problema. Esse processo permitirá evitar soluções superficiais e propor medidas que realmente eliminem as falhas.

O 5W2H será empregado para estruturar o plano de ação, organizando as medidas propostas de forma clara e objetiva. Cada ação será descrita em termos de o que será feito, por que, onde, quando, quem será responsável, como será executada e quanto custará. Essa etapa garantirá que



as soluções sejam aplicáveis e monitoráveis, fortalecendo a gestão de processos e assegurando a redução das taxas de defeitos nos tecidos.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

A proposta de melhoria terá início pela aplicação da matriz SWOT, que permitirá realizar um diagnóstico estratégico da empresa de confecção. Esse instrumento possibilitará identificar de forma estruturada os pontos fortes e fracos relacionados aos processos internos, bem como as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo. A partir desse mapeamento inicial, será possível compreender melhor a realidade organizacional e direcionar as etapas seguintes da pesquisa, garantindo que as ações propostas estejam alinhadas às necessidades da empresa e fundamentadas em uma visão ampla e consistente.

Quadro 01. Análise SWOT

	FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNO	Estrutura produtiva com equipamentos modernos.	Altas taxas de defeitos nos tecidos produzidos.
	Mão de obra especializada em processos de confecção.	Falta de padronização nos processos internos.
	Localização estratégica em polo industrial têxtil.	Comunicação deficiente entre setores produtivos.
	Capacidade de produção em larga escala.	Ausência de indicadores claros de desempenho.
	Reconhecimento da marca no mercado regional.	Relatórios de qualidade elaborados de forma manual e pouco confiável
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
EXTERNO	Crescente demanda por produtos têxteis de qualidade.	Forte concorrência no setor de confecção.
	Possibilidade de adoção de tecnologias digitais para controle de processos.	Variações nos custos de matéria-prima.
	Expansão para novos mercados nacionais e internacionais.	Exigências cada vez maiores dos consumidores por qualidade.
	Parcerias com fornecedores e clientes estratégicos.	Risco de perda de clientes devido a falhas recorrentes.
	Investimentos em capacitação e treinamento contínuo da equipe.	Instabilidade econômica que afeta o poder de compra do mercado.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025

As fraquezas identificadas na matriz SWOT evidenciam problemas estruturais que afetam diretamente a eficiência da empresa de confecção. A elevada taxa de defeitos nos tecidos, somada à ausência de padronização nos processos internos, compromete a confiabilidade dos produtos e gera custos adicionais com retrabalho. Além disso, a comunicação deficiente entre setores dificulta o fluxo de informações, resultando em atrasos e falhas na coordenação das atividades. Esses fatores demonstram que a empresa carece de mecanismos de controle mais robustos e de práticas gerenciais capazes de sustentar a qualidade em todas as etapas da produção.

Outro ponto crítico está relacionado à falta de indicadores claros de desempenho e à elaboração manual de relatórios, que limita a capacidade de monitoramento e tomada de decisão. Sem dados confiáveis e padronizados, os gestores não conseguem avaliar com precisão os resultados nem identificar os principais gargalos produtivos. Essa fragilidade compromete a gestão estratégica e impede que a empresa avance em direção à melhoria contínua, tornando urgente a adoção de ferramentas que permitam maior objetividade e clareza na análise dos problemas.



Diante desse cenário, a aplicação da matriz GUT será o próximo passo para priorizar as fraquezas identificadas. Ao considerar os critérios de gravidade, urgência e tendência, essa ferramenta permitirá hierarquizar os problemas mais críticos, direcionando os esforços da empresa para as questões que exigem intervenção imediata e que possuem maior impacto sobre a qualidade e a produtividade. Dessa forma, o GUT funcionará como um guia para a definição das ações corretivas, garantindo que os recursos sejam aplicados de maneira estratégica e eficaz

Quadro 02. Matriz G.U.T.

Lista de Problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Altas taxas de defeitos nos tecidos produzidos.	5	5	5	125	1°
Falta de padronização nos processos internos.	4	5	5	100	2°
Comunicação deficiente entre setores produtivos.	4	4	4	64	4°
Ausência de indicadores claros de desempenho.	4	4	5	80	3°
Relatórios de qualidade elaborados de forma manual e pouco confiável	3	4	4	48	5°

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025

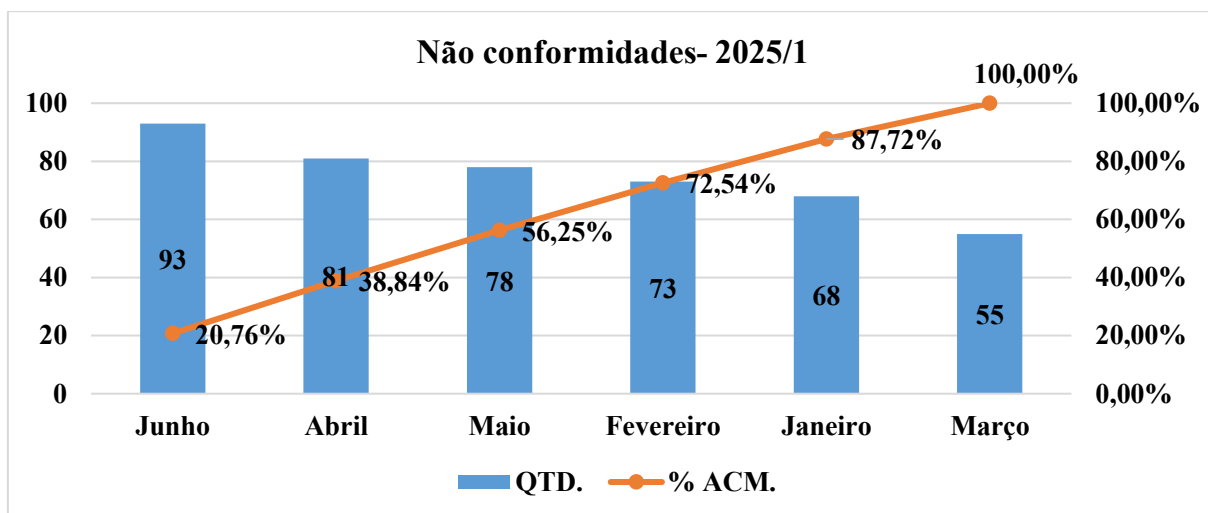
A análise realizada por meio da matriz GUT evidencia que as altas taxas de defeitos nos tecidos produzidos representam o problema mais crítico da empresa, recebendo a maior pontuação e, portanto, a prioridade absoluta de intervenção. Esse fator compromete diretamente a qualidade final dos produtos, gera retrabalho e aumenta os custos operacionais, tornando-se o principal obstáculo para a competitividade da organização. Em seguida, a falta de padronização nos processos internos aparece como segunda prioridade, demonstrando que a ausência de procedimentos claros e uniformes contribui para a repetição de falhas e dificulta a manutenção de padrões de qualidade.

Outro ponto relevante é a ausência de indicadores claros de desempenho, que ocupa a terceira posição na hierarquia de prioridades. Essa fragilidade impede que os gestores acompanhem os resultados de forma objetiva e dificulta a tomada de decisões estratégicas. A comunicação deficiente entre setores produtivos e os relatórios de qualidade elaborados de forma manual e pouco confiável também foram identificados como problemas, mas com menor impacto imediato, embora não devam ser negligenciados no processo de melhoria contínua.

Para complementar essa análise e tornar o acompanhamento mais visual e objetivo, será utilizado o Gráfico de Pareto como indicador de desempenho. Essa ferramenta permitirá identificar quais problemas concentram a maior parte dos efeitos negativos, destacando os fatores que devem ser tratados com prioridade. Assim, a empresa poderá direcionar seus esforços para os pontos que realmente geram maior impacto, garantindo maior eficiência na aplicação dos recursos e maior consistência nos resultados.



Figura 01. Gráfico de Pareto



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025

A análise dos índices de não conformidade demonstra que os meses de junho, abril e maio concentram os maiores volumes de ocorrências, representando juntos mais da metade dos problemas registrados. Esse resultado evidencia que há períodos críticos na produção em que os defeitos se intensificam, comprometendo a qualidade dos tecidos e aumentando os custos com retrabalho. A concentração elevada em determinados meses sugere falhas recorrentes nos processos, que precisam ser investigadas de forma mais aprofundada para identificar padrões e causas específicas.

Outro aspecto relevante é que, embora os meses de janeiro, fevereiro e março apresentem menor quantidade de não conformidades em comparação aos anteriores, eles ainda representam uma parcela significativa do total acumulado. Isso indica que os problemas não são pontuais, mas sim constantes ao longo do semestre, reforçando a necessidade de medidas estruturais para reduzir os índices. A persistência das falhas compromete a confiabilidade da produção e pode afetar diretamente a satisfação dos clientes e a competitividade da empresa no mercado.

Diante desse cenário, será aplicada a técnica dos 5 Porquês como ferramenta de investigação para identificar as causas raiz dos defeitos. Ao questionar repetidamente o motivo das não conformidades, será possível ir além dos sintomas e compreender os fatores que originam os problemas. Essa abordagem permitirá propor soluções mais eficazes e sustentáveis, garantindo que as ações corretivas eliminem as falhas de forma definitiva e contribuam para a melhoria contínua dos processos.

Quadro 03. 5 Porquês

O QUÊ?	POR QUÊ?	POR QUÊ?	POR QUÊ?	POR QUÊ?	POR QUÊ?	CONTRAMEDIDA
Altas taxas de defeitos nos tecidos produzidos.	Porque há falhas recorrentes durante o processo de costura e acabamento.	Porque os operadores não seguem um padrão uniforme de execução.	Porque não existe um sistema de inspeção preventiva em todas as etapas.			Implantar inspeções de qualidade em pontos críticos da produção e treinar os colaboradores para seguir padrões definidos



Falta de padronização nos processos internos.	Porque cada setor adota procedimentos diferentes para realizar as mesmas atividades.	Porque não há documentação formal dos processos produtivos.	Porque a empresa nunca implementou manuais ou fluxogramas de trabalho.			Desenvolver e implementar manuais de procedimentos e fluxogramas, garantindo que todos os setores sigam práticas uniformes
Ausência de indicadores claros de desempenho.	Porque os resultados são acompanhados apenas por relatórios manuais.	Porque não há sistema informatizado para coleta e análise de dados.	Porque a gestão não estabeleceu métricas padronizadas para monitorar a produção.			Implantar um painel digital de indicadores (KPIs) que permita acompanhar em tempo real os resultados e apoiar a tomada de decisão.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025

A análise das causas relacionadas às altas taxas de defeitos nos tecidos produzidos evidência que o problema está diretamente ligado à ausência de inspeções preventivas e à falta de uniformidade na execução das tarefas pelos operadores. Esse cenário compromete a qualidade final dos produtos e gera retrabalho, aumentando custos e reduzindo a confiabilidade da produção. A contramedida proposta, baseada na implantação de inspeções em pontos críticos e no treinamento dos colaboradores, busca assegurar maior consistência e reduzir significativamente os índices de não conformidade.

No caso da falta de padronização nos processos internos, observa-se que cada setor adota procedimentos distintos, sem documentação formal ou fluxogramas que orientem as atividades. Essa ausência de padronização gera inconsistências, dificulta a integração entre áreas e aumenta a probabilidade de falhas repetitivas. A contramedida sugerida, que consiste na elaboração e implementação de manuais e fluxogramas, permitirá uniformizar os processos, garantindo maior eficiência e clareza na execução das tarefas.

A ausência de indicadores claros de desempenho também se mostra como uma fragilidade relevante, já que os resultados são acompanhados apenas por relatórios manuais, sem métricas padronizadas ou sistemas informatizados. Essa limitação impede que os gestores tenham uma visão precisa da produção e dificulta a tomada de decisões estratégicas. A contramedida proposta, baseada na implantação de um painel digital de indicadores (KPIs), permitirá monitorar os resultados em tempo real, oferecendo maior transparência e confiabilidade.

6. PLANEJAMENTO DA PROPOSTA

O planejamento da proposta será realizado por meio da ferramenta 5W2H, que organizará as ações de forma estruturada, definindo claramente o que será feito, por que, onde, quando, quem será responsável, como será executado e quanto custará. Esse método garantirá que as contramedidas sejam transformadas em um plano de ação objetivo e aplicável, fortalecendo a gestão de processos e assegurando a melhoria contínua.



Quadro 04. 5W2H

O QUÊ?	POR QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Altas taxas de defeitos nos tecidos produzidos.	Porque não existe um sistema de inspeção preventiva em todas as etapas.	Gerente de produção	Início: 01/12/2025 Fim: 03/06/2026	Processo produtivo	Implantar inspeções de qualidade em pontos críticos da produção e treinar os colaboradores para seguir padrões definidos	Sem valor financeiro diretamente agregado
Falta de padronização nos processos internos.	Porque a empresa nunca implementou manuais ou fluxogramas de trabalho.	Gerente de produção	Início: 01/12/2025 Fim: 03/06/2026	Processo produtivo	Desenvolver e implementar manuais de procedimentos e fluxogramas, garantindo que todos os setores sigam práticas uniformes	Sem valor financeiro diretamente agregado
Ausência de indicadores claros de desempenho.	Porque a gestão não estabeleceu métricas padronizadas para monitorar a produção.	Gerente de produção	Início: 01/12/2025 Fim: 03/06/2026	Processo produtivo	Implantar um painel digital de indicadores (KPIs) que permita acompanhar em tempo real os resultados e apoiar a tomada de decisão.	Sem valor financeiro diretamente agregado

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025

A primeira proposta de melhoria está relacionada às altas taxas de defeitos nos tecidos produzidos, cuja causa principal é a inexistência de um sistema de inspeção preventiva em todas as etapas do processo. A responsabilidade pela execução recai sobre o gerente de produção, que deverá iniciar o plano em dezembro de 2025 e concluí-lo em junho de 2026. As ações ocorrerão diretamente no processo produtivo, com a implantação de inspeções em pontos críticos e o treinamento dos colaboradores para seguir padrões definidos. Essa medida não implica custos financeiros diretos, mas exige comprometimento e disciplina organizacional para garantir resultados consistentes.

A segunda proposta aborda a falta de padronização nos processos internos, problema que decorre da ausência de manuais e fluxogramas de trabalho. O gerente de produção será responsável por desenvolver e implementar esses documentos, assegurando que todos os setores sigam práticas uniformes. O cronograma também prevê início em dezembro de 2025 e término em junho de 2026, com foco no processo produtivo. Essa ação permitirá maior clareza na execução das atividades, reduzindo falhas repetitivas e fortalecendo a integração entre áreas, sem necessidade de investimentos financeiros diretos.

A terceira proposta trata da ausência de indicadores claros de desempenho, causada pela falta de métricas padronizadas para monitorar a produção. O gerente de produção deverá implantar um painel digital de indicadores (KPIs), capaz de acompanhar os resultados em tempo real e apoiar a tomada de decisão. A execução seguirá o mesmo período das demais ações e será aplicada ao processo produtivo. Embora não envolva custos financeiros diretos, essa medida exige organização e comprometimento para garantir que os dados sejam coletados e analisados de forma sistemática, fortalecendo a gestão e a melhoria contínua.



7. RESULTADOS ESPERADOS

Os resultados esperados com a implantação das propostas de melhoria concentram-se, primeiramente, na redução significativa das taxas de defeitos nos tecidos produzidos. A introdução de inspeções preventivas em pontos críticos do processo, aliada ao treinamento dos colaboradores, deverá aumentar a confiabilidade da produção e diminuir o retrabalho. Com isso, espera-se maior eficiência operacional, redução de custos e melhoria na percepção de qualidade por parte dos clientes.

Outro resultado esperado é a uniformização dos processos internos, obtida por meio da elaboração e implementação de manuais e fluxogramas de trabalho. Essa padronização permitirá maior clareza na execução das atividades, reduzindo falhas repetitivas e fortalecendo a integração entre setores. Além disso, a padronização contribuirá para a criação de uma cultura organizacional voltada para a qualidade, em que todos os colaboradores compreendem e seguem procedimentos definidos, garantindo consistência nos resultados.

A implantação de indicadores claros de desempenho deverá proporcionar maior transparência e objetividade na gestão. O painel digital de KPIs permitirá acompanhar os resultados em tempo real, facilitando a tomada de decisões estratégicas e possibilitando intervenções rápidas diante de desvios. Esse resultado esperado fortalece a capacidade de monitoramento da empresa, assegura maior controle sobre os processos e contribui para a consolidação da melhoria contínua, tornando a organização mais competitiva e sustentável no mercado.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais deste estudo reforçam que a gestão de processos é um elemento essencial para a redução das taxas de defeitos nos tecidos e para o fortalecimento da competitividade da empresa de confecção. A análise realizada demonstrou que problemas como a ausência de inspeções preventivas, a falta de padronização e a inexistência de indicadores claros comprometem diretamente a eficiência produtiva e a qualidade dos produtos. A aplicação das ferramentas da qualidade possibilitou identificar causas raiz e propor contramedidas estruturadas, evidenciando que a melhoria contínua depende de planejamento e execução disciplinada.

Outro ponto relevante é que a integração entre diagnóstico e ação prática mostrou-se fundamental para transformar dados em resultados. O uso da matriz SWOT, da priorização pelo GUT e da investigação com os 5 Porquês permitiu compreender de forma ampla e detalhada os principais desafios enfrentados pela empresa. Além disso, o emprego do Gráfico de Pareto e do 5W2H garantiu clareza na definição das prioridades e na organização das ações, fortalecendo a capacidade de gestão e criando condições para que os processos sejam monitorados e ajustados continuamente.

Conclui-se que a proposta apresentada não apenas contribui para a redução dos índices de não conformidade, mas também promove uma mudança cultural voltada para a qualidade e para a eficiência. A adoção das medidas sugeridas deverá resultar em maior confiabilidade dos produtos, satisfação dos clientes e sustentabilidade da empresa no mercado. Dessa forma, o estudo evidencia que investir em gestão de processos e em ferramentas da qualidade é um caminho seguro para consolidar a melhoria contínua e assegurar o crescimento organizacional.



REFERÊNCIAS

ALVE, José Carlos. Gestão de processos: métodos para a melhoria contínua. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, Ano 07, Ed. 11, Vol. 09, p. 05-13, nov. 2022. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/gestao-de-processos>. Acesso em: 18 nov. 2025.

ANDRADE, Darly Fernando. Gestão da qualidade e inovação organizacional. Belo Horizonte: Editora Poisson, 2021.

ANDRADE, Darly Fernando. Gestão da qualidade e inovação organizacional. Belo Horizonte: Editora Poisson, 2021.

CRESWELL, John W. Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. 5. ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2020.

DOCNIX. Os 10 melhores livros sobre gestão da qualidade. São Paulo: Docnix, 2023. Disponível em: <https://docnix.com.br/estrategia-processos-pessoas/top-10-livros-sobre-gestao-da-qualidade/>. Acesso em: 18 nov. 2025.

JULIATTO, Dante Luiz; QUEIROZ, Alexandre Hering de. Gestão e melhoria de processos BPM: orientações para aplicação nas organizações com abordagem sistêmica. Atena Editora, 2023. Disponível em: <https://atenaeditora.com.br/catalogo/ebook/gestao-e-melhoria-de-processos-bpm-orientacoes-para-aplicacao-da-gestao-e-melhoria-de-processos-nas-organizacoes-com-abordagem-sistemica-de-implementacao>. Acesso em: 18 nov. 2025.

LEITE, Ygor Geann dos Santos; OLÍMPIO, Inalda Maria Martins; SANTOS, Luiz Anselmo dos. Gestão da qualidade e cultura organizacional: estratégias para construir um ambiente de excelência. Belo Horizonte: Editora Poisson, 2024.

LEITE, Ygor Geann dos Santos; OLÍMPIO, Inalda Maria Martins; SANTOS, Luiz Anselmo dos. Gestão da qualidade e cultura organizacional: estratégias para construir um ambiente de excelência. Belo Horizonte: Editora Poisson, 2024.

OLIVEIRA, Érika Lira de. Gestão da qualidade: fundamentos e práticas. Cabedelo: UNIESP, 2019.

OLIVEIRA, Érika Lira de. Gestão da qualidade: fundamentos e práticas. Cabedelo: UNIESP, 2019.

SILVA, Ivanildo Félix da; COSTA, Daniel Vitor da. Gestão da qualidade aplicada à indústria. Recife: Editora Universitária, 2020.

SILVA, Ivanildo Félix da; COSTA, Daniel Vitor da. Gestão da qualidade aplicada à indústria. Recife: Editora Universitária, 2020.

SILVA, João. Gestão de processos e melhoria contínua na era digital. São Paulo: Editora Atlas, 2024.

SILVA, Lucas de. Gestão da qualidade: entendimentos, perspectivas e aplicabilidade. Cabedelo: Centro Universitário UNIESP, 2021.

SILVA, Rafael. Livros sobre gestão de processos: 8 que você precisa ler. Lecom, 2024. Disponível em: <https://www.lecom.com.br/blog/livros-sobre-gestao-de-processos/>. Acesso em: 18 nov. 2025.



InovaGest

Journal of Science,
Technology, Management
and Social Studies

SOUZA, Lucas de. Gestão da qualidade: entendimentos, perspectivas e aplicabilidade. Cabedelo: Centro Universitário UNIESP, 2022.

SOUZA, Lucas de. Gestão da qualidade: entendimentos, perspectivas e aplicabilidade. Cabedelo: Centro Universitário UNIESP, 2022.