

## 3 MODELOS DE GESTÃO EM EXCELÊNCIA E QUALIDADE

Me. Edvin Kalil Freitas Granville  
Foz do Iguaçu,  
Março de 2013



### OBJETIVOS



- Identificar alguns marcos históricos e evolução dos modelos relacionados à excelência e qualidade;
- Compreender alguns dos principais elementos que compõem o ambiente corporativo moderno, sobretudo as partes interessadas;
- Definir alguns dos principais conceitos, certificações e modelos de excelência e qualidade.



# MODELO?!



- o **modelo**

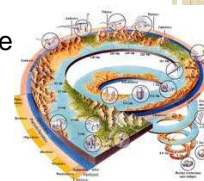
mo.de.lo

*sm (ital modello)* **1** Desenho ou imagem que representa o que se pretende reproduzir, desenhando, pintando ou esculpindo. **2** Tudo o que serve para ser imitado. **3** O mesmo que *modelo-vivo*. **4** Representação, em pequena escala, de um objeto que se pretende executar em ponto grande. **5** Aquele a quem se procura imitar nas ações e maneiras. **6** Pessoa exemplar. **7** Empregada de casa de modas que põe os vestidos para exibí-los a clientela. **8** Vestido, capa, chapéu etc., que é criação de uma grande casa de modas. **9 Biol** A espécie ou o objeto mimetizado. **10** Artigo manufaturado, com características específicas: *Máquina de costura, modelo antigo. Caminhão Ford, modelo 1974.* *sm pl* Trabalhos tipográficos com dizeres ou casas para preencher escrevendo. *M. conceitual, Inform:* descrição de uma base de dados ou programa em termos dos dados neles contidos e seus relacionamentos. *M. de arame, Inform:* em gráficos e CAD, exibição de objetos que utiliza linhas e arcos, em vez de áreas cheias ou com aparência sólida; modelo de linhas. *M. de linhas, Inform:* *V modelo de arame.* *M. de memória, Inform:* método usado num programa para endereçar o código e os dados utilizados, definindo quanta memória estará disponível para o código e os dados. *M. de memória pequena, Inform:* modelo de memória de processador que permite um total combinado de 64 Kb para dados e código. *M.-vivo:* pessoa que serve de estudo a desenhistas ou escultores.

Michaelis (2013)

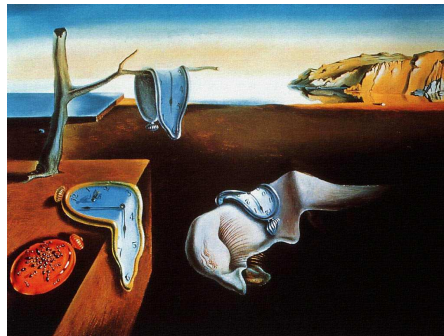
## MODELOS DE GESTÃO EM EXCELÊNCIA E QUALIDADE (VISÃO GERAL)

- o **Taylor e Fayol** – Administração Científica e Teoria Clássica da Administração;
- o Associação Brasileira de Normas Técnicas (**ABNT**);
- o **Lean** (enxuto, magro, sem gordura...) Toyota – Sistema Toyota de Produção – Gestão de Processos;
- o *International Organization for Standardization (ISO)* - Organização Internacional para Padronização;
- o Total quality management (**TQM**) – Gestão da Qualidade Total;



## MODELOS DE GESTÃO EM EXCELÊNCIA E QUALIDADE (VISÃO GERAL)

- *Project Management Institute (PMI)* – Instituto de Gerenciamento de Projetos – e *Project Management Body of Knowledge (PMBOK)* - Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos,
- *Balanced Scorecard (BSC)*,
- Fundação Nacional da Qualidade (**FNQ**) - Modelo de Excelência da Gestão (**MEG**)
- *Occupational Health and Safety Assessment Series (OHSAS)* - Sistema de Gestão de Saúde e de Segurança Ocupacional.

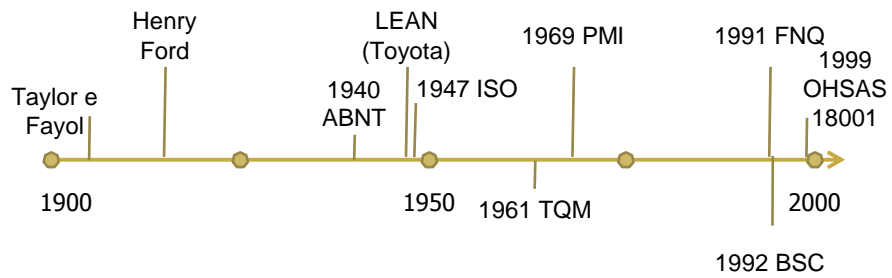


## LINHA DO TEMPO

Síntese



## SÍNTESE MODELOS: LINHA DO TEMPO



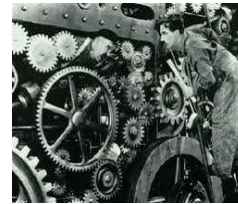
## ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA E TEORIA CLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO

TAYLOR E FAYOL

## ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA

Qual a importância desta obra? (Princípios de administração científica)

- O livro trouxe ao cenário a administração (*insight* inédito);
- Influenciou os métodos de trabalho e atitudes administrativas durante o século XX;
- Mesmo hoje permanecem significativos.



Contribuições:

- Mensuração do trabalho (análise sistemática);
- A ciência à frente da opinião;
- Sistema sem iniciativa (pessoas executam mecanicamente).

Goleman (2007)

## TEORIA CLÁSSICA

Qual a importância desta obra? (Administração industrial e geral)

- Um dos primeiros sistemas a utilizar a administração no centro da organização;
- Divide as atividades da empresa em áreas;
- Análise sistemática do processo administrativo;
- Administração como pedra fundamental da organização,
- Seis diferentes funções (técnica, comercial, financeira, segurança, contábil e administrativa);
- Administrar = planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar;
- A Administração pode ser ensinada.



Goleman (2007)

# TEORIA CLÁSSICA



Contribuições:

- Sistema de administração;
- Divisão por função;
- Natureza da administração (planejar, organizar...);
- Princípios da administração;
- Planejamento futuro.



Goleman (2007)

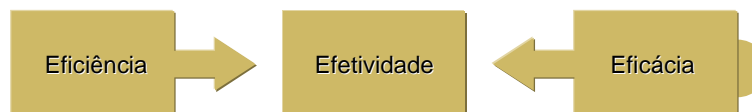


# CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO

- **Eficiência** – indica a organização que utiliza produtivamente, ou de maneira econômica, seus recursos. Quanto mais alta a produtividade maior a eficiência (racionalidade econômica ou custo-benefício),
- **Eficácia** – indica a realização dos objetivos por parte da organização, a organização é mais eficaz à medida que realiza mais objetivos,



- **Efetividade** – produtos ou serviços atendem ou não expectativa do mercado (eficiência somada à eficácia)



adaptado de Maximiano (2004) e Andrade e Amboni (2009)

# CONCEITOS GERAIS DA ADMINISTRAÇÃO



## ○ Funções da administração



1. **Planejar** - diz respeito às implicações das decisões tomadas hoje para um futuro próximo;
2. **Organizar** - compreende a distribuição do poder, das tarefas, das responsabilidades e da prestação de contas. A organização também expressa a distribuição otimizada dos recursos em uma empresa;
3. **Dirigir** - envolve os estilos de liderança e de direção utilizados pelos gestores para motivar as pessoas a atingir os objetivos propostos e proporcionar o sentido de missão;
4. **Controlar** - demonstra a compatibilidade entre objetivos esperados e resultados alcançados. O produto principal da função controle é a informação.



Andrade e Amboni (2009)



**ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE  
NORMAS TÉCNICAS**

ABNT

# ABNT



ASSOCIAÇÃO  
BRASILEIRA  
DE NORMAS  
TÉCNICAS

- Entidade privada, sem fins lucrativos, fundada em 1940, responsável pela normalização\* técnica no país;
- Membro fundador da ISO, da COPANT (Comissão Panamericana de Normas Técnicas) e da AMN (Associação Mercosul de Normalização);
- Representante oficial no Brasil: ISO, IEC (*International Electrotechnical Commission*), COPANT e a AMN;
- Anualmente realiza cerca de 5 mil reuniões envolvendo 32 mil técnicos.

\*OBS.: Atividade que estabelece, em relação a problemas existentes ou potenciais, prescrições destinadas à utilização comum e repetitiva, com vistas à obtenção do grau ótimo de ordem, em um dado contexto.

Ano	Normas publicadas e revisadas
2002	319
2003	341
2004	441
2005	423
2006	467
2007	375
2008	581
2009	587

ABNT(2013)

# ABNT



Criada a partir do desenvolvimento da construção civil e ao uso do concreto armado (sendo o Brasil um dos pioneiros mundiais), em 1940.

## MISSÃO

“Prover a sociedade brasileira de conhecimento sistematizado, por meio de documentos normativos, que permita a produção, a comercialização e uso de bens e serviços de forma competitiva e sustentável nos mercados interno e externo, contribuindo para o desenvolvimento científico e tecnológico, proteção do meio ambiente e defesa do consumidor.”

## VISÃO

“Uma ABNT ágil que responda com eficiência às demandas do mercado e da sociedade, comprometida com o desenvolvimento brasileiro, de forma sustentável, nas dimensões econômica, social e ambiental.”

ABNT(2013)

Mapa do Site

**ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS**

**Eleição Superintendente 2013**  
CLIQUE AQUI

publicidade

**Palavra do Presidente Institucional**

- Conheça a ABNT
- Conselho

**Serviços**

- Normalização
- Informações Tecnológicas
- Certificação
- Cursos
- Feiras & Eventos

**Associe-se**

Adquira sua Norma

**Comunicação**

- Imprensa
- Perguntas mais frequentes

Fale com a ABNT

**Calendário**

Veja aqui os eventos e datas importantes da ABNT

fevereiro 2013

D	S	T	Q	Q	S	S
27	28	29	30	31	1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	1	2

**Normas Técnicas**

ABNT Coleção

Gerencie sua coleção de normas técnicas.

ABNT Catálogo

Pesquise e adquira as normas de seu interesse.

**Normalização**

Consulta Nacional

Edital

Normas Publicadas na Semana

Análise Sistemática

PAN

Comitês Técnicos

**Associe-se**

ABNT Associe-se

Seja um associado da ABNT! Saiba mais (+)

**Certificação**

Selecione uma certificação:

- Certificação de Sistemas
- Certificação de Produtos
- Certificação de Pessoas
- Rotulagem Ambiental
- Qualificação ABVTEX

Veja mais (+)

**Cursos**

- 18/2/2013 - Requisitos gerais para competência de laboratórios
- 18/2/2013 - Programa 5S - Organização limpa e disciplina
- 19/2/2013 - Proteção de estruturas contra descargas atmosféricas
- 19/2/2013 - Ferramentas da Qualidade

Veja mais (+)

**Eventos e Feiras**

- 26/2/2013 - WIND FÓRUM BRAZIL 2013 - 5º Fórum Nacional para a
- 5/3/2013 - 19ª FEBRAMEC Feira Brasileira da Mecânica e Automa
- 5/3/2013 - Expo Revestir
- 11/3/2013 - MOVELPAR - 9ª Feira de Móveis do Estado Paraná

Veja mais (+)

**Últimas Notícias**

- 15/02/2013 Equipamentos de levantamento e movimentação de cargas
- 08/02/2013 Ensaio de reação ao fogo em pisos
- 07/02/2013 Fresas para latburas 1
- 06/02/2013 Luvas para exame médico de uso único
- 05/02/2013 Grandezas básicas em usinagem e retificação
- 04/02/2013 Escada tipo maninheiro
- 01/02/2013 Pisos, banho residual e insumos
- 31/01/2013 Normas para evitar acidentes

**Novidade**

**Página MPE**

O canal das Micro e Pequenas Empresas com o mundo da normalização

CONFEA e INTUA

normas técnicas com até 60% de desconto para inscritos no sistema

**Classificação Internacional de Normas (CIN)**

**International Classification for Standard (ICS)**

**Publicação Exclusiva ABNT**

ABNT MITUR

Normas para turismo gratuitas

**abvtex**

Programa de Qualificação de Fornecedores para o Varejo

1-5 Abril 2013 Anhembi - SP

**Normalização ABNT**  
Clique aqui

**Certificação ABNT**  
Clique aqui



**TOYOTA**

**LEAN**

**Sistema Toyota de Produção**  
(Gestão por Processos)

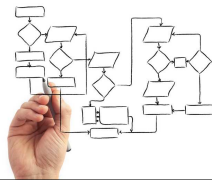
## O QUE É UM PROCESSO?

“...cooperação de atividades e recursos distintos voltados à realização de um objetivo global, orientado para o cliente final que é comum aos processos e aos produtos/serviços.”

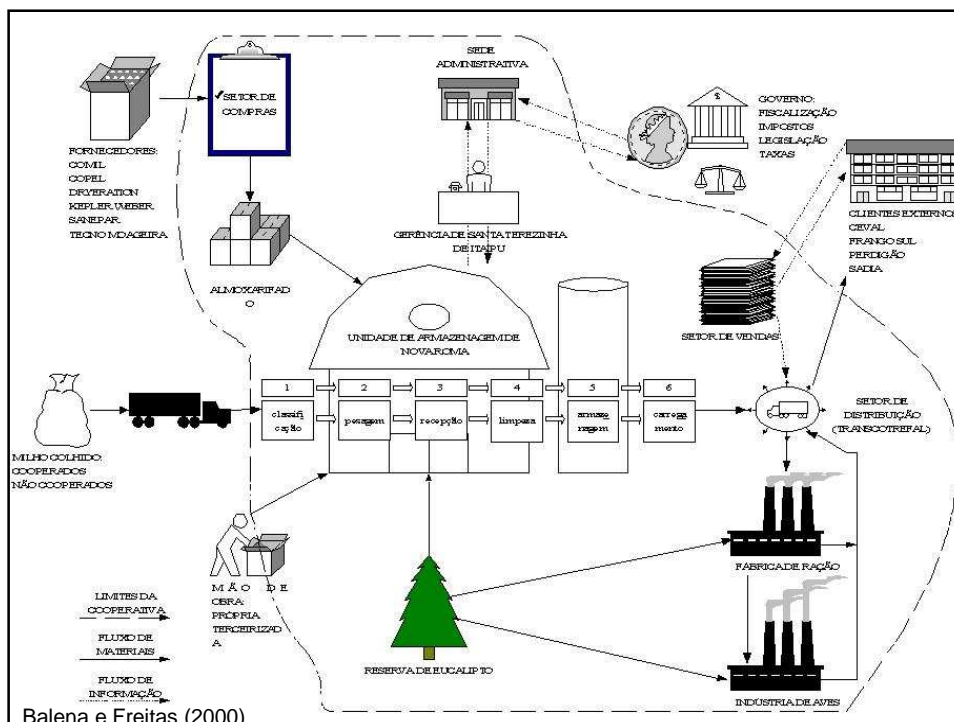
Paim (2012)

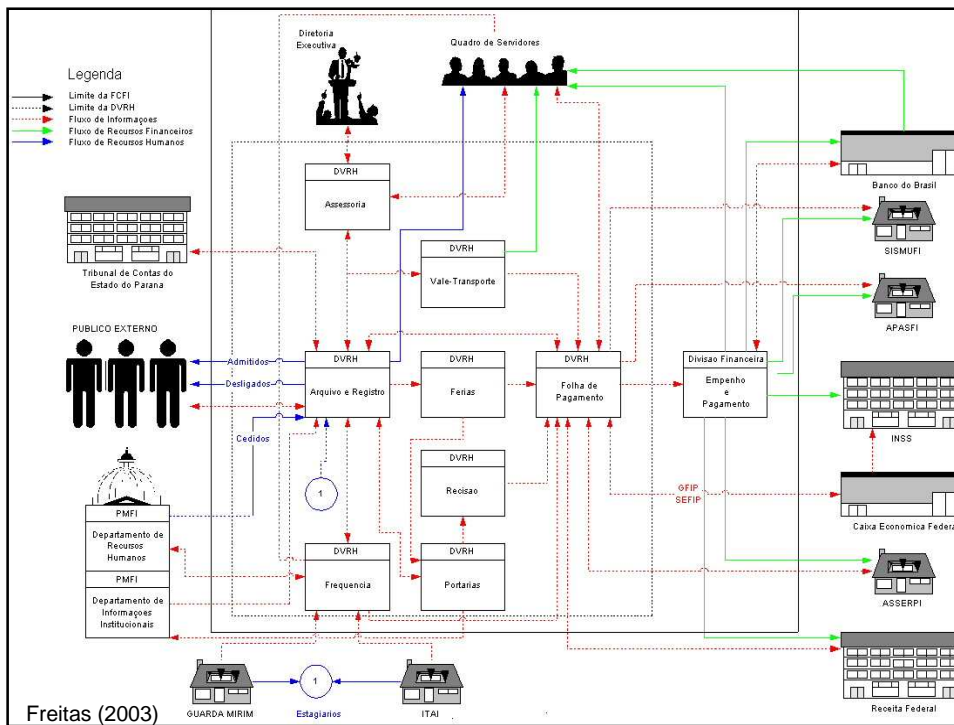
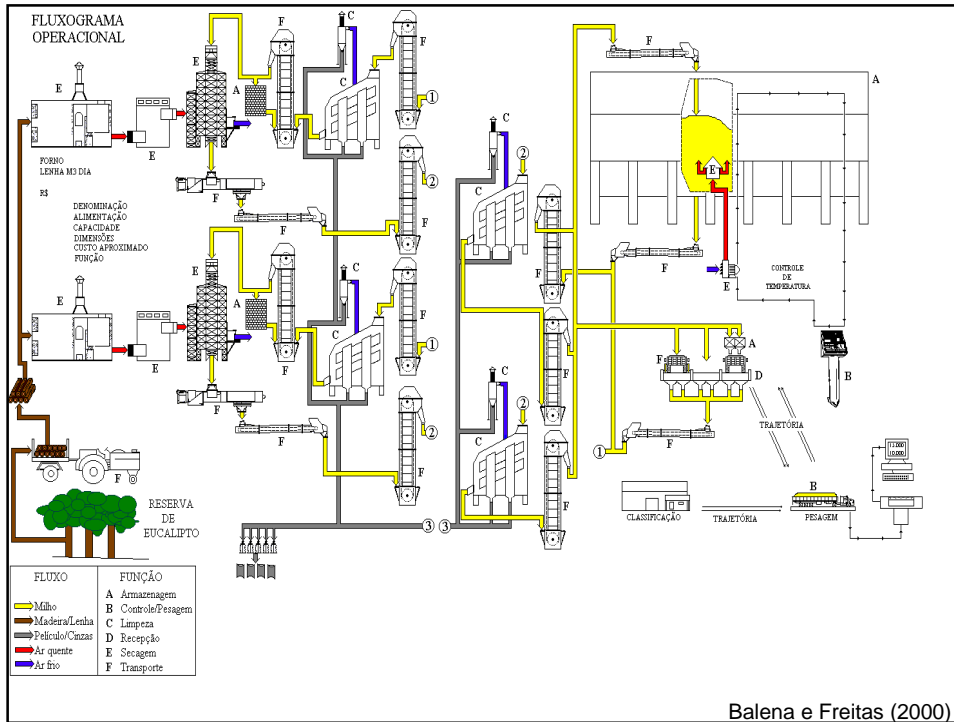
“...ordenação de atividades de trabalho através do tempo e do espaço, com um início, um fim e um conjunto claramente definido de entradas e saídas: uma estrutura para a ação.”

Davenport apud Paim (2012)

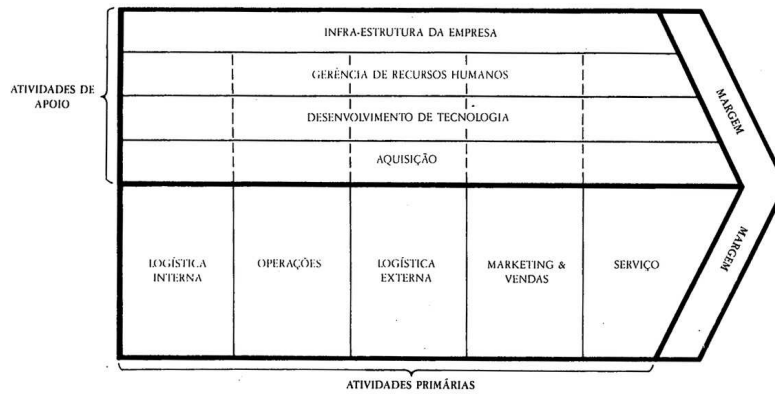


Paim (2012)



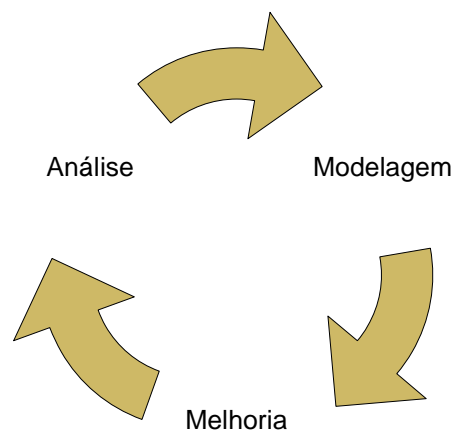


## CADEIA DE VALOR

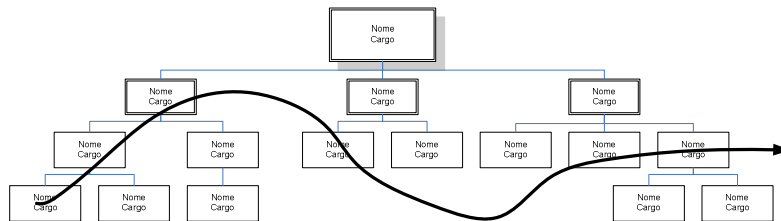


Porter (2000)

## GERENCIAMENTO DE PROCESSOS



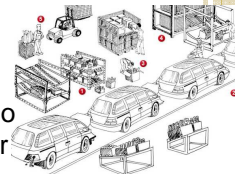
## PROCESSOS TRANSVERSAIS



Exemplo: processo de compra passagens

## LEAN

- “...ESTRATÉGIA / OBJETIVO / FILOSOFIA que visa o aumento da satisfação dos clientes através da melhor utilização dos recursos.”
- “...procura fornecer consistentemente valor aos clientes com os custos mais baixos (PROPÓSITO) através da identificação de melhoria dos fluxos de valor primários e de suporte (PROCESSOS) por meio do envolvimento das pessoas qualificadas.”
- “...criação de fluxos contínuos e sistemas puxados baseados na demanda real dos clientes, melhoria do fluxo de valor em toda a cadeia e o desenvolvimento de produtos que efetivamente sejam soluções do ponto de vista do cliente.”



## PRINCÍPIOS DO LEAN

- **Filosofia** – 1º basear decisões em pensamento de longo prazo, mesmo que prejudique o resultado financeiro de curto prazo;
- **Processo** – eliminação de perdas:
  - 2º criando fluxo contínuo e identificando problemas;
  - 3º uso de sistemas “puxados” evitando o excesso de produção;
  - 4º nivelamento da carga de trabalho (oscilação de produção);
  - 5º construir cultura para obter a qualidade almejada na primeira tentativa;
  - 6º tarefas padronizadas servem de base para melhoria contínua e capacitação dos empregados;
  - 7º usar o controle visual evitando ocultação de problema;
  - 8º uso de tecnologia confiável e testada, adequada aos empregados e processos;



Paim (2012)

## PRINCÍPIOS DO LEAN

- **Funcionários e parceiros** – respeitar, desafiar e desenvolver:
  - 9º desenvolver líderes, que compreendam o trabalho, vivenciem a filosofia e ensinem outros;
  - 10º desenvolver pessoas e equipes excepcionais que sigam a filosofia da empresa;
  - 11º respeitar a rede de parceiros e fornecedores, desafiando-os e ajudando-os;
- **Solução de problemas** – aprendizagem e melhoria contínua:
  - 12º ver por si mesmo para compreender completamente a situação;
  - 13º decisões lentas por consenso, considerando todas as opções, implementar com rapidez;
  - 14º tornar uma organização de aprendizagem, pela reflexão incansável e melhoria contínua.



Paim (2012)



## **INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION**

ISO



### **O QUE É ISSO? ISO...?!**

- As normas ISO possuem um papel importante no mundo globalizado;
- São normas que fazem parte de um sistema de gestão integrado reconhecido internacionalmente;
- Presente no cotidiano das organizações, a BS\* e a ISO simbolizam a qualidade;
- A certificação é muito importante para alguns setores, seja manufatura ou serviços, pois dá acesso a contratos e clientes.



\* OBS.: *British Standards*

## O QUE É ISSO? ISO...?!



- A ISO normatiza todos os campos do conhecimento, exceto as normas da área de engenharia eletrônica e elétrica, que são de responsabilidades da *International Electrotechnical Commission* (IEC).
- O escopo da ISO é o de conciliar interesses de:
  - Produtores;
  - Usuários;
  - Governo; e
  - Comunidade científica.



## ERA UMA VEZ...



- Normas escritas da qualidade para indústria de defesa na Grã-Bretanha e EUA datam o início do século XX;



- Em 1946, reunidos em Londres, representantes de 25 países criam uma organização internacional para coordenar e unificar normas industriais;

- Em 1947 passa a funcionar em Genebra na Suíça a *International Organization for Standardization* (ISO).



## ERA UMA VEZ...



- Em 1963 pode ser reconhecido o primeiro sistema de gerenciamento da qualidade, uma norma militar norte-americana com o título *Militar Specification, Quality Program Requirements*, que serviu de modelo para outras normas;
- Em 1979 é instituída a BS 5750, visando elevar a segurança dos padrões de qualidade dos fornecedores do governo.



## PORTANTO...



- ISO é uma organização não governamental internacional composta por uma centena de organismos nacionais de normatização (agrupa países que reúnem juntos 95% do PIB mundial);
- O trabalho é realizado por mais de 2,6 mil grupos técnicos, composto por mais de 20 mil especialistas;
- Desde a fundação já foram publicadas mais de 13 mil normas.



## LISTA DE ISO\*



- **ISO 9000-1** – Diretrizes para seleção e escolha no uso das normas;
- **ISO 9001** – Modelo para sistemas de garantia da qualidade;
- **ISO 9002** – Garantia da qualidade em produção, instalação e serviços pós-venda;
- **ISO 9003** – Garantia da qualidade em inspeções e ensaios finais;
- **ISO 9004-1** – Gestão da qualidade;
- **ISO 14000** – Gestão ambiental;
- **ISO 26000** – Responsabilidade social.



\*Obs: Algumas normas sofreram alterações ou foram substituídas



**TOTAL QUALITY MANAGEMENT**

TQM

## QUALIDADE – DEFINIÇÃO FUNCIONAL



Qualidade é um **Sistema de Gestão**, baseado em **métodos, ferramentas e na participação** intensiva dos funcionários da empresa, em busca da **melhoria contínua da competitividade** da empresa, e de seus resultados.



## QUALIDADE TOTAL



“...todos os requisitos que produtos ou serviços devem ter pra realizar o que deseja o cliente.”

- Grau de fidelidade;
- Transformar clientes em consumidores;
- Envolvimento de todos os elementos que tiveram participação direta ou indireta (pessoa, máquina ou operação).



## QUALIDADE TOTAL



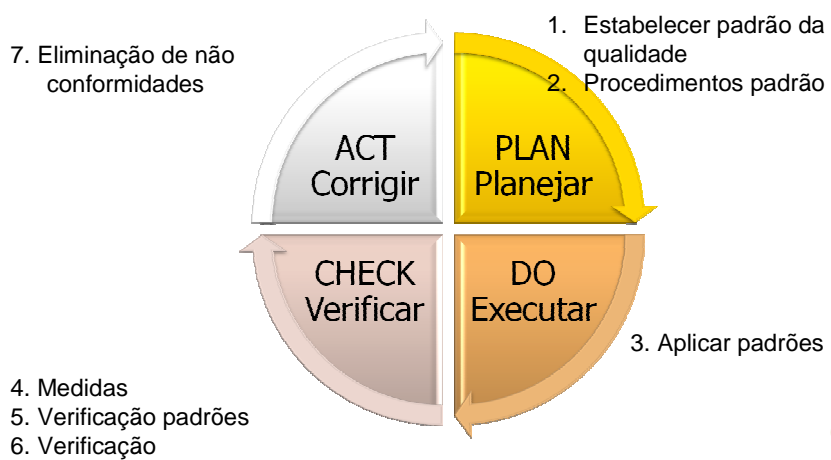
- Envolvimento total e atendimento total (melhoria contínua)



- Otimização do processo;
- Generalização da noção de perda.

Grande parte das empresas que adotam a gestão da qualidade não alcançam resultados satisfatórios.

## CICLO PDCA



## CICLO PDCA PARA CONTROLE



CICLO PDCA	ATIVIDADE	OBSERVAÇÃO
Plan	Estabelecimento do padrão de qualidade	Estude e determine necessidades de seu cliente (interno ou externo). Verifique possibilidade de seu processo atender ou não atender a estas necessidades
	Estabelecimento dos procedimentos padrões	Estabeleça o seu processo de acordo com as necessidades do seu cliente e defina os fatores importantes do seu processo (causas) que devem ser padronizadas.

## CICLO PDCA PARA CONTROLE

CICLO PDCA	ATIVIDADE	OBSERVAÇÃO
Do	Trabalho de acordo com os padrões	As pessoas devem estar treinadas em manter os valores-padrão dos fatores importantes como determinados no item anterior. Conduza auditoria.
Check	Medidas	Defina as medidas a serem feitas: temperatura, pressão, composição química, dimensões, tempo, etc.
	Padrões de verificação	Defina os padrões de verificação (inspeção). Estes padrões são geralmente de nível superior aos padrões de qualidade.
	Verificação	Verifique se existem não-conformidades em relação aos padrões de verificação.

## CICLO PDCA

CICLO PDCA	ATIVIDADE	OBSERVAÇÃO
Act	Eliminação de não-conformidades	As causas das não-conformidades devem ser eliminadas de imediato. Se a não-conformidade for crônica, os procedimentos operacionais –padrão devem ser alterados, se for ocasional deve ser conduzida uma análise de falhas para localizar a causa, devendo o evento ser registrado para análise futura.

## CONCEITO E PRÁTICA DA GQ

### O QUE É QUALIDADE?

#### REALIDADE IMPLÍCITA

##### Processo de Aprendizagem

Diagnóstico  
 Priorização  
 Plano  
 Envolvimento  
 Kaizen

#### REALIDADE EXPLÍCITA

##### Métodos e Ferramentas

CCQ  
 MASP  
 CEP  
 Padronização  
 5S, etc...

#### CONTINGÊNCIA

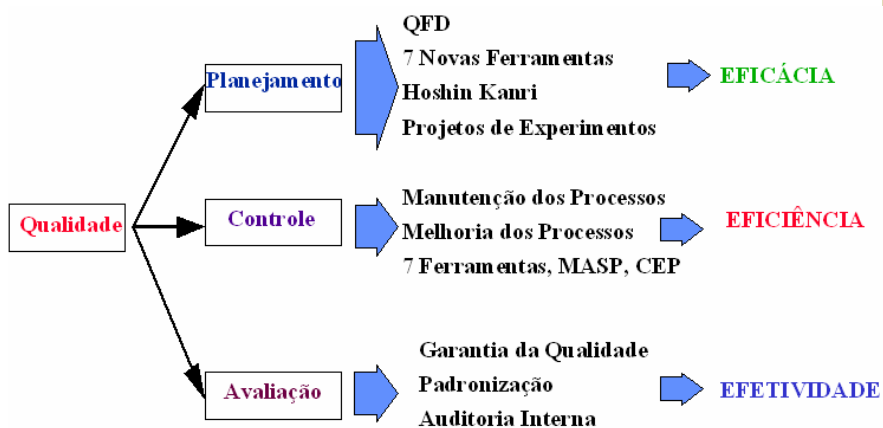
- Social
- Econômica
- Cultural
- Tecnológica

#### OBS.:

CCQ – círculos de controle da qualidade  
 MASP – Matriz de análise e solução de problemas  
 CEP – controle estatístico do processo

Pires (1999)

## ESTRUTURA GERAL DA QUALIDADE TOTAL



Pires (1999)

## ROTEIRO DE IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DA QUALIDADE

1. Eliminação de perdas;
2. Eliminação das causas de perdas;
3. Otimização do processo.

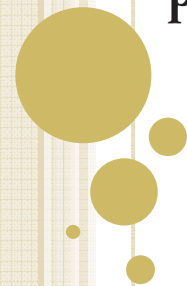




Project Management Institute

**MANAGEMENT BODY OF  
KNOWLEDGE**

PMI/PMBOK



## SOBRE O PMI



- *Project Management Institute* – PMI: fundada em 1969, com sede na Pensilvânia (EUA), dissemina o gerenciamento de projetos no mundo (está presente em 171 países e possui 420 mil membros). Certifica os profissionais como PMP;
- *Project Management Body of Knowledge* – PMBOK: reconhece boas práticas em gerenciamento de projetos, vocabulário comum, é um conjunto de normas.





## O QUE É GERÊNCIA/GESTÃO DE PROJETOS?

“Gerência de Projetos é a aplicação de conhecimentos, habilidades, e técnicas para projetar atividades que visem atingir ou exceder as necessidades e expectativas das partes envolvidas, com relação ao projeto.” (PMBOK, 2000)

“Gestão de projetos pode ser definida como o planejamento, a programação e o controle de uma série de tarefas integradas de forma a atingir seus objetivos com êxito, para benefício dos participantes do projeto.” (KERZNER, 2006)



## O QUE É UM PROJETO?

Projeto é um empreendimento “**temporário**” que tem como objetivo criar um produto ou serviço “**único**”. (PMBOK, 2000)

Características:

- Início e fim definidos – não é rotina;
- Nunca foi feito antes;
- É progressivo.





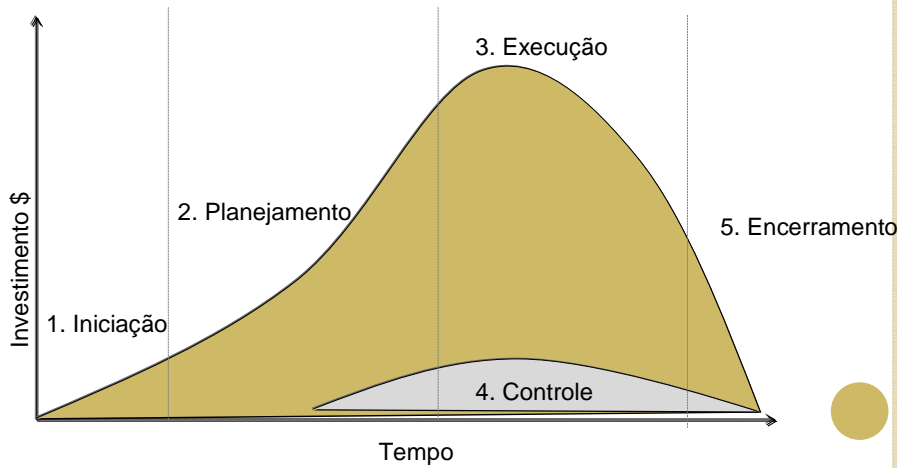
## PROJETO X PROCESSO



- Termina com o alcance do objetivo
- Fases definidas (início, meio e fim)
- Único
- Temporário
- Contínuo (período indefinido)
- Fases cíclicas
- Produtos iguais
- Cíclico e repetitivo (habitual e rotineiro)



## FASES DO PROJETO



## ÁREAS DO CONHECIMENTO EM PROJETOS



# PROCESSOS DO PROJETO

## INICIAÇÃO



## ENCERRAMENTO



## PLANEJAMENTO



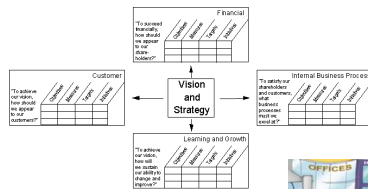
## EXECUÇÃO



## MONIT. e CONTR.



CTBA (2009)



# BALANCED SCORECARD

BSC

## O QUE É BSC?

“O *Balanced Scorecard* (BSC) traduz a missão e a estratégia das empresas num conjunto abrangente de medidas de desempenho que serve de base para um sistema de medição e gestão estratégica.”

Propõe quatro perspectivas para medir o desempenho organizacional: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento.



Livro publicado em 1996

Kaplan e Norton (1997)

## 2.3 O QUE SÃO MAPAS ESTRATÉGICOS?



Livro registra dez anos de estudos em 200 empresas, com 20 estudos de caso

Desdobramento da metodologia do BSC que busca materializar a estratégia, descrevendo seu entendimento para todos na empresa.

Representação visual com ênfase na comunicação da estratégia, bem como relações de causa e efeito.

Seu objetivo é explicitar a lógica do BSC.

Costa da Silva (2003)

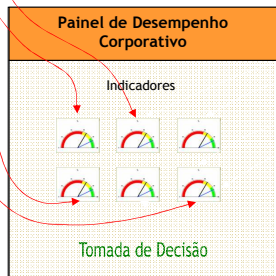
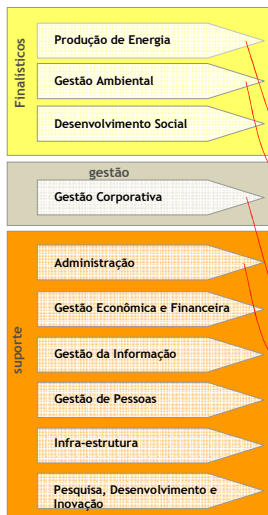
# PLANEJAR É...



## Modelo de Planejamento e Gestão Estratégica

Missão

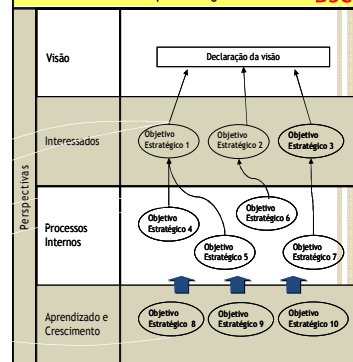
Cadeia de Valor da ITAIPU



Visão

Mapa Estratégico

BSC



Gerenciamento de Projetos

Gestão por Processos

PE.GB (2011)



# MAPA ESTRATÉGICO



## FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE E O MODELO DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO

FNQ/MEG

## Modelo de Excelência da Gestão®



Mais de 75 prêmios, em 100 países

MOURA (20??)

## FNQ – FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE



### MISSÃO

Estimular e apoiar as organizações para o desenvolvimento e evolução de sua gestão, por meio da disseminação dos Fundamentos e Critérios de Excelência, para que se tornem sustentáveis, cooperativas e gerem valor para a sociedade.

### VISÃO

Ser reconhecida como o mais importante agente promotor, articulador e disseminador da cultura e da excelência da gestão no Brasil.

FNQ (2013)

## PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE® (PNQ)

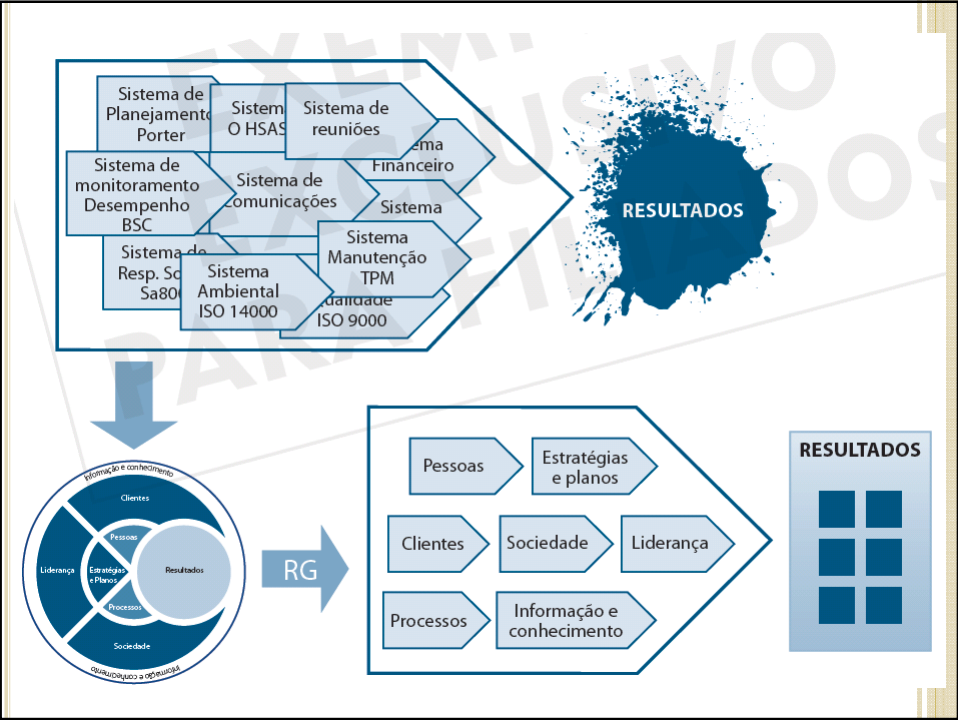


- Prêmio que anualmente reconhece as organizações que praticam a Excelência em Gestão no Brasil;
- As empresas premiadas podem ser reconhecidas como de nível Classe Mundial e ocupa uma posição central dentro dos esforços da FNQ de ser um Centro de Referência de Classe Mundial sobre Excelência em Gestão;
- Representa um momento singular, em que empresas líderes em qualidade, produtividade, competitividade e gestão participam e são reconhecidas.



## MODELO DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO®

- Baseado em 11 fundamentos (base teórica de uma boa gestão) e oito critérios (colocam em prática os fundamentos)
- **Fundamentos:** pensamento sistêmico, aprendizado organizacional, cultura de inovação, liderança e constância de propósitos, orientação por processos e informações, visão de futuro, geração de valor, valorização de pessoas, conhecimento sobre o cliente e o mercado, desenvolvimento de parcerias e responsabilidade social.
- **Crítérios:** liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimento, pessoas, processos e resultados.





## OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY ASSESSMENT SERIES

OHSAS

### BREVE HISTÓRICO

**1802** INGLATERRA - FRANÇA  
COMISSÕES DE FÁBRICAS

**1923** BRASIL: NA LIGHT RIO DE JANEIRO É CRIADA A  
PRIMEIRA COMISSÃO DE FÁBRICA

**1943** Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)

**1968** Portaria 32 do Departamento Nacional de Segura  
Higiene do Trabalho determina a criação da CIPA  
Indústrias, Empresas de Transportes e Comércio

**1978** Portaria 3214/78, através de 28 NR's - Normas  
Regulamentadoras.



## CONCEITO DE SAÚDE



***estado de completo bem-estar físico,***  
mental e social, e não somente a ausência de  
enfermidade ou invalidez



(OMS)

## CONCEITO DE HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO



Esta relacionada com as condições  
ambientais de trabalho que assegurem a  
saúde física e mental e com as condições de  
saúde (segurança) e bem estar das pessoas



## AMBIENTE DE TRABALHO



## HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO

Organizações:



- **OIT - (Organização Internacional do Trabalho);**



- **OMS (Organização Mundial de Saúde).**

## HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO

### Organizações:

- Ministério da Previdência Social
- Ministério da Saúde
- Ministério do Trabalho e Emprego. M.T.E.
- Ministério Público do Trabalho (vinculado ao MPU)
- Procuradoria do Trabalho
- Justiça do Trabalho



- Conselho Regional de Engenharia Arquitetura e Agronomia - CREA

## CONTEÚDO DA SAÚDE, HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO

- Conteúdo
  - Plano organizado – serviços médicos, enfermeiros e auxiliares;
  - Serviço médico – exame admissional, primeiros socorros, controle insalubridade, registros médicos, supervisão quanto higiene e saúde, ética com famílias, hospitais, check-up, etc.;
  - Risco a saúde – riscos químicos, físicos e biológicos;
  - Serviços adicionais – informação, hábitos saudáveis, convênios de saúde e lazer.



## SISTEMA DE GESTÃO DE SEGURANÇA E SAÚDE OCUPACIONAL



- Em 1996 é publicada a norma BS 8800 sobre Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho;
- Visa atingir, controlar e melhorar o nível de desempenho da Saúde e Segurança do Trabalho (SST);
- Tem como base as normas ISO 9000 e ISO 14000.

## ESCOPO OHSAS



- ... estabelecer um sistema de gestão de SSO para eliminar ou minimizar risco ao pessoal e outras partes interessadas que podem estar expostas aos perigos de SSO associados a suas atividades...
- Este padrão OHSAS tem intenção de endereçar a Saúde e Segurança Ocupacional e não intencional endereçar outras áreas de saúde e segurança tais como: programas de bem-estar do trabalhador, segurança do produto, dano à propriedade ou impactos ambientais..



## REVISÃO

- Cite alguns dos principais alguns marcos/modelos relacionados à excelência e qualidade, exemplificando sua contribuição para o desenvolvimento e aprimoramento das organizações.

## REFERÊNCIAS

- ABNT, Associação Brasileira de Normas Técnicas, página oficial na web, disponível online: <<http://www.abnt.org.br>>, acesso em 2013.
- \_\_\_\_\_, Associação Brasileira de Normas Técnicas, **História da normalização brasileira / Associação Brasileira de Normas Técnicas**. – Rio de Janeiro: ABNT, 2011.
- ANDRADE, Rui Otávio e AMBONI, Nério. **Teoria geral da administração: das origens às perspectivas contemporâneas**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda., 2009.
- BALENA, A. J.; FREITAS, E. K. Gestão do processo de armazenagem de milho. 2000. 256f. Estágio Supervisionado em Administração (conclusão de curso) – Curso de Graduação em Administração, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Campus de Foz do Iguaçu.
- BSI Management Systems São Paulo, Brasil 03 de Dezembro de 2007
- FNQ, Página oficial na web, disponível online: <<http://www.fnq.org.br/site/292/default.aspx>>, acesso em 8 fev. 2013.
- PAIM; Rafael. **Capacitação em gestão de processos**. Apostila curso presencial ITAIPU Binacional em 8, 9 e 10 de out. 2012.
- FREITAS, E. K. Rotinas e técnicas de recursos humanos. 2003. 112f. Monografia (conclusão de curso) – Curso de Pós-graduação em Administração de Recursos Humanos, Faculdade de Ciências Sociais e Aplicadas de Cascavel, Cascavel.
- GOLEMAN, Daniel (organização). **Textos fundamentais**. Tradução Thereza Ferreira Fonseca, Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. KERZNER, Harold. **Gestão de projetos: as melhores práticas**. Tradução Lene Belon Ribeiro. ed. 2, Porto Alegre: Bookman, 2006.

## REFERÊNCIAS

- MARSHALL JR. I. CIERCO, A. A., ROCHA, A. V., MOTA, E. B., LEUSIN, S. **Gestão da qualidade**. 9. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008
- MAXIMINIANO, Antônio C. **Teoria geral da administração**. 6. ed., São Paulo: Atlas, 2004.
- MOURA, Jose Carlos Rolim. slides de aula, Cesufoz, Foz do Iguaçu, 20??.
- PORTER, M. **Vantagem competitiva**. 14 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **ISO 9000 – Uma maneira fácil de entender**. Curitiba: Sebrae/Qualysul, 1995.
- SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **ISO 9000 – Como implantar**. Curitiba: Sebrae/Qualysul, 1995.
- OSHAS, Occupational Health and Safety Advisory Services Página oficial na web, disponível online: <<http://www.ohsas.org/>>, acesso em 8 fev. 2013.