

## **ESTRUTURAÇÃO FÍSICA E OPERACIONAL EM QUATRO ETAPAS DO SERVIÇO DE SAÚDE OCUPACIONAL DE UMA EMPRESA METALÚRGICA DO VALE DO PARAÍBA – SP**

*Four stages Physical and operational structuring in the occupational health service of a metalurgical company located at Vale do Paraíba – SP - Brazil*

Gunther Monteiro de Paula Guirado<sup>1</sup>, Renato Ribeiro Nogueira Ferraz<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Departamento de Pós-Graduação - Universidade de Taubaté (UNITAU), Taubaté – SP. <sup>2</sup> Programa de Mestrado Profissional em Administração - Gestão em Sistemas de Saúde (PMPA-GSS) – Universidade Nove de Julho (UNINOVE), São Paulo - SP.

### **RESUMO**

Introdução: As estruturas empresariais vêm sinalizando uma preocupação voltada às práticas de saúde e segurança no trabalho. Objetivo: descrever a experiência da implantação de um modelo de gestão ocupacional em quatro etapas práticas. Método: Trata-se de um estudo descritivo, do tipo relato de experiência das atividades teórico-práticas gerenciais implementadas, relativas à estrutura física e operacional de um Serviço Ocupacional de Saúde de uma empresa metalúrgica no Vale do Paraíba – SP. Na primeira etapa, foi realizada análise documental do serviço de saúde ocupacional e demais áreas correlatas. Na segunda etapa, realizou-se uma abordagem da reestruturação física, com foco nos regulamentos técnicos de planejamento, programação, elaboração e avaliação de projetos físicos de estabelecimentos assistências de saúde. Na terceira etapa, ocorreu a abordagem operacional com os trabalhadores. Já na quarta etapa, ocorreu a elaboração de um guia de auxílio para os gestores em seus respectivos serviços de medicina ocupacional da empresa. Resultados e Conclusão: foi possível delinear diversas práticas de gestão em saúde ocupacional. Com base nas atividades realizadas, ocorreram contribuições positivas, tanto para gestores, como para os profissionais de saúde e funcionários de outros setores, no sentido de orientá-los sobre a condução de processos internos da organização, oferecendo informações de todas as esferas de trabalho de um serviço de saúde ocupacional.

**Palavras-chave:** Gestão em Saúde; Saúde Ocupacional; Saúde do Trabalhador; Reestruturação; Medicina do trabalho.

### **ABSTRACT**

**Introduction:** The business structures have been signaling a concern for health and safety practices at work. **Objective:** to describe the experience of implementing an occupational management model in four practical steps. **Method:** This is a descriptive study of the type of experience of managerial-theoretical and practical activities implemented, related to the physical and operational structure of an Occupational Health Service of a metallurgical company in Vale do Paraiba - SP. In the first stage, a documentary analysis of the occupational health service and other related areas was performed. In the second stage, a physical restructuring approach was carried out, focusing on the technical regulations for planning, programming, elaboration and evaluation of physical projects of health care establishments. In the third stage, the operational approach with the workers occurred. In the fourth stage, an aid guide was developed for managers in their respective occupational medicine services of the company. **Results and Conclusion:** it was possible to outline several management practices in occupational health. Based on the activities carried out, positive contributions were made, both for managers, health professionals and employees from other sectors, in order to guide them in the conduct of internal organization processes, offering information from all spheres of work of an occupational health service.

**Keywords:** Health Management; Occupational Health; Worker's health; Restructuring; Work medicine.

## INTRODUÇÃO

As estruturas empresariais vêm sinalizando uma preocupação voltada às práticas de saúde e segurança no trabalho. Tal foco direciona para as organizações e seu ambiente externo, visando buscar o entendimento das principais demandas deste meio, e proporcionar uma consequente resposta e manutenção das organizações neste aspecto (CHAIB, 2005).

Diante dos direitos sociais e a crescente conscientização dos indivíduos sobre seus direitos, deveres e atribuições laborativas, as organizações acabam por adotar medidas para atender a estas demandas. Neste passo, pode-se verificar claramente um movimento dos empregadores em aplicar as práticas de melhoria nas ferramentas de gestão, as quais envolvem as condições de saúde e segurança no trabalho (CHAIB, 2005).

Os conteúdos legais em inúmeros países se apresentam como um mecanismo diretivo e regulador das práticas de saúde e segurança, incitando e estimulando as organizações empresariais nacionais a seguirem essa tendência, proporcionando o alcance de seus resultados primordiais, tal qual a promoção da saúde no trabalho, como consequente desenvolvimento de um ambiente com condições de atividade produtiva (CHAIB, 2005).

Desde a Portaria nº3.214, de 8 de junho de 1978, as Normas Regulamentadoras (NR) sob as aplicabilidades do Ministério do Trabalho são instituídas a parametrizar ações desejadas e benéficas.

Desde então, várias delas surgiram, levando as empresas à obrigatoriedade em suas execuções. Abrangendo variadas temáticas sobre o assunto, estabelecem no Brasil, a concepção de saúde ocupacional.

Neste prisma, as NRs envolvem desde as disposições gerais sobre o tema de saúde, até questões sobre a CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes), os EPIs (Equipamentos de Proteção Individual), o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), os Programas de Controle Médico e Saúde Ocupacional (PMCO), e até aspectos voltados à instalação e prestação de serviços perigosos, ou como manusear e transportar máquinas, equipamentos e materiais de risco, bem como questões envolvendo atividades profissionais cuja insalubridade e periculosidade são inerentes à sua atuação.

A realidade da área de segurança e, em específico, de saúde, vem sendo pautada, de forma crescente, por uma maior conscientização de sua necessidade de existir e ser eficaz. Muito ainda há para ser feito e explorado na área. A gestão voltada para estes aspectos se torna ainda mais relevante a cada dia, pois estratégias para a promoção da saúde abrange claramente todo arcabouço produtivo das empresas, uma vez que o talento humano é que produz o capital das organizações empresariais. Assim, gestores, organizações e trabalhadores devem estar cada vez mais atentos a esta realidade, e despender esforços e conhecimentos, técnicas e ações, que promovam a inter-relação saudável, segura e promissora entre os elementos aqui sinalizados (COSTA MAF, 2004; SZILAGYI JAD, 1990).

## **OBJETIVO**

Com base nas informações até então apresentadas, este trabalho tem como objetivo descrever a experiência da implantação de um modelo de gestão ocupacional em quatro etapas práticas.

## **MÉTODO**

Trata-se de um estudo descritivo, do tipo relato de experiência das atividades teórico-práticas gerenciais implementadas, relativas à estrutura física e operacional de um Serviço Ocupacional de Saúde de uma empresa metalúrgica no Vale do Paraíba – SP. As atividades foram desenvolvidas no período compreendido entre outubro de 2014 e junho de 2016, incluindo as quatro seguintes etapas, descritas a seguir.

Na primeira etapa, foi realizada análise documental do serviço de saúde ocupacional e demais áreas correlatas, os quais envolvem os desdobramentos dos processos internos que norteiam a gestão em saúde na empresa. Os documentos avaliados se encontravam disponíveis em um banco de dados para a coordenação de saúde da empresa, bem como para suas áreas correlatas.

Na segunda etapa, realizou-se uma abordagem da reestruturação física, com foco nos regulamentos técnicos de planejamento, programação, elaboração e avaliação de projetos físicos de estabelecimentos assistências de saúde, assim, adequando o local a todos os critérios da Resolução RDC 50, de 21/02/2002, e atualizações da RDC 307, de 14/11/2002. Além de todos os aspectos técnicos, utilizou-se uma sistemática de forma a proporcionar o bem-estar dos funcionários da própria área local de saúde, assim como os trabalhadores das diversas áreas da empresa atendidos no serviço, sendo estes integrados conforme suas condições e peculiaridades. Durante a reforma, foram realizadas inúmeras reuniões com a diretoria da empresa, evidenciando as necessidades legais, bem como acompanhamentos com outras áreas como *Facility*, Recursos Humanos, Segurança do Trabalho, Controladoria, e Compras Diretas e Indiretas, visando ajustes de projeto, orçamento, licitações, cronograma de obras, e adequações de atendimento no período de reforma.

Em seguida, na terceira etapa, ocorreu a abordagem operacional com os trabalhadores, que foi realizada de forma direta, com linguagem informal, e direcionada a cada membro de profissionais da área de saúde local, quando então foram explicados variados aspectos da gestão em saúde. nesta etapa, a medida que foram surgindo as situações problema, foram estabelecidos meios de introduzir ferramentas, tais como o plano estratégico situacional, a cultura organizacional, as abordagens clássica e contemporânea da administração, a utilização do conhecimento, a geração novas práticas, a gestão financeira e de custos, a gestão de insumos e suprimentos, a gestão pela qualidade, a tecnologia da informação e comunicação, a auditoria em sistema de saúde, o empreendedorismo interno e externo, as inovações, a gestão de pessoas, sistemas e serviços de saúde, o trabalho em equipe interdisciplinar, e a tomada de decisão nas organizações.

Finalmente, na quarta etapa da reestruturação, ocorreu a elaboração de um guia, que foi concebido com base nas transformações vivenciadas nas etapas do desenvolvimento técnico sinalizadas anteriormente. Este guia serviu de auxílio para os gestores em seus respectivos serviços de medicina ocupacional da empresa.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Analisando os documentos da organização ao longo do tempo, e atentando-se às transformações do meio empresarial sob a ideologia de missão, visão e valores, desde a entrada de um dos autores desta pesquisa na própria companhia avaliada, cenário do estudo, no final de setembro de 2012, surgiu a ideia de estruturar o serviço de saúde ocupacional da referida empresa. Nessa direção, em outubro de 2014,

foi aprimorada a ideia de desenvolver a área de saúde ocupacional com o intuito de, posteriormente, facilitar gestores deste ramo de atividade.

Durante a gestão da coordenação de saúde da empresa, o raciocínio por cuidados com a melhoria contínua nos processos se tornou meta de gestão, especialmente em relação ao enfoque da reestruturação física local, uma vez que esta necessitava de adequações, bem como em relação à sequência de ajustes operacionais.

Consoante à dinâmica empresarial do mundo globalizado, foi possível vivenciar, mesmo que no Brasil, uma gestão centrada na missão, visão e valores de uma cultura francesa, na qual a companhia esteve inserida e seguiu até o início do segundo semestre de 2015, quando então passou, no final de 2015, para uma cultura americana, com outra metodologia de trabalho. Isso possibilitou enriquecimento nos aspectos da gestão, compartilhando todos os conhecimentos, e agregando os pontos fortes de cada estrutura organizacional.

Neste passo, ocorreram grandes transformações nas adequações dos documentos internos da empresa, como por exemplo, o PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional), o PCA (Programa de Conservação Auditiva), o PPR (Programa de Proteção Respiratória), o PGRSS (Programa de Gerenciamento de Resíduos de Serviço de Saúde), o PEP (Programa de Educação Postural), o PPCD (Programa de Pessoas com Deficiências), e o PQVT (Programa de Qualidade de Vida no Trabalho).

Partindo do arcabouço técnico associado à vivência das transformações ocorridas no período, motivou-se a elaborar um guia prático explicativo deste contexto, com enfoque nos aspectos de uma estrutura física adequada para atender funcionários da empresa, bem como na estrutura operacional, com dicas explicativas relacionadas às ferramentas de gestão para o ramo de saúde ocupacional.

## **CONCLUSÃO**

No presente trabalho, foi possível delinear diversas práticas de gestão em saúde ocupacional. Com base nas atividades realizadas, ocorreram contribuições positivas, tanto para gestores, como para os profissionais de saúde e funcionários de outros setores, no sentido de orientá-los sobre a condução de processos internos da organização, oferecendo informações de todas as esferas de trabalho de um serviço de saúde ocupacional.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ANVISA. Portaria 15, de 23 de agosto de 1988.

ANVISA. Processamento de Artigos e Superfícies em Estabelecimentos de Saúde. 2a ed. 1994.

ANVISA. Higienização das Mãos em Serviços de Saúde - Brasília, 2007.

- BATTAUS, M. R. B.; MONTEIRO, M. I. Perfil sociodemográfico e estilo de vida de trabalhadores de uma indústria metalúrgica. *Rev Bras Enferm*, v. 66, v. 1, p. 52-8, 2013.
- BETTCHER, L.; OLIVEIRA, A. C.; SOUZA, D. P. B. Higienização do ambiente hospitalar. In: *Infecções hospitalares: epidemiologia, prevenção e controle*. Rio de Janeiro, 2005. Cap. 6, p. 667-77
- BOM ÂNGELO, E. O movimento empreendedor no Brasil. In. BRITTO, F; WEVER, L. *Empreendedores brasileiros: vivendo e aprendendo com grandes nomes*. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- CDC. Centers for Disease Control and Prevention. *Guidelines for Environmental Infection Control in Health-Care Facilities*. Suppl. v. 52 n. RR10, p. 1-42, 2003.
- CERQUEIRA, J. P. *Sistemas de gestão integrados: ISSO 9001, OHSAS 180001, AS 8000, NBR 160001. Conceitos e aplicações*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.
- CHAIB, E. B. D. *Proposta para implementação de sistema de gestão integrada de meio ambiente, saúde e segurança do trabalho em empresas de pequeno e médio porte: um estudo de caso da Indústria Metal-Mecânica*. Dissertação de Mestrado submetida ao Programa de Pós-Graduação de Engenharia da Universidade Federal do Rio De Janeiro. Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <http://www.ppe.ufrj.br/pppe/production/tesis/ebdchaib.pdf>. Acesso em 03/10/2011.
- CHIAVEGATO FILHO, L. G.; NAVARRO, V. L. A Organização do trabalho em saúde em um contexto de precarização e do avanço da ideologia gerencialista. *Revista Pegada*, v. 13, n. 2, 2012.
- COSTA, M. A. F.; COSTA, M. F. B. *Segurança e saúde no trabalho: cidadania, competitividade e produtividade*. Qualitymark. Rio de Janeiro, 2004.
- FÁTIMA, A. C; NASTASI JUNIOR, E.; LIMA JUNIOR, F. R. Uma Ferramenta para Avaliação do Nível de Maturidade da Gestão do Conhecimento Organizacional. *Revista Eletrônica Gestão & Saúde*, v. 6, n. 2, p. 873-90, 2015.
- GODINI, M. D. Q.; VALVERDE, S. *Gestão Integrada de Qualidade, Segurança & Saúde Ocupacional e Meio Ambiente*, Bureau Veritas Brasil, São Paulo, 2001.
- MS. Portaria no 3.523/GM, de 28 de agosto de 1998 - Ministério da Saúde.
- NR. Norma Regulamentadora 32. *Segurança e Saúde no Trabalho em Serviços de Saúde*.
- NR. Norma Regulamentadora 06: *Equipamento de Proteção Individual*. Ministério do trabalho, 2001.
- NBR ISO 14001:1996 - *Sistemas de gestão ambiental - Especificação e diretrizes para uso*.
- OHSAS. OHSAS 18001:2007. *Occupational Health and Safety management systems. Requirements*. OHSAS, 2007.
- PACHECO, W. J. *Qualidade na segurança: Série SHT 9000, normas para a gestão e garantia da segurança e higiene do trabalho*. São Paulo: Atlas, 1995.

PASQUAL, K. K.; BRACCIALLI, L.; VOLPONI, M. Alojamento conjunto: espaço concreto de possibilidades e o papel da equipe multiprofissional. *Cogitare Enferm.* v. 15, n. 2, p. 334-9, 2010.

ROSENTHAL, G. A estrutura e a Gestalt das autobiografias e suas consequências metodológicas. In: FERREIRA, M. de M.; AMADO, J. Usos e abusos da história oral. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

ROSINI, A.; PALMISANO, A. Administração de sistemas de informação e a gestão do conhecimento. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

SANCHO L. G, DAIN S. Avaliação em Saúde e Avaliação Econômica em Saúde: introdução ao debate sobre seus pontos de interseção. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 17, n. 3, p. 765-74, 2012.

SCARPITTA, C. R. M. Limpeza e desinfecção das áreas hospitalares. In: Infecções hospitalares: Prevenção e Controle. São Paulo, 1997. Parte IV, Cap.3, p. 421 - 5

SZILAGYI, A. D.; WALLACE, M. *Organizational Behavior and Performance*, 5 ed. USA: Harper Collins, 1990.