



NBR ISO 9000:2005 – 3.2.6 Gestão (Management) – Sistema de gestão da qualidade – Fundamentos e vocabulário.

Basicamente podemos dizer que todas as atividades de uma organização estão divididas em estratégico, tático e operacional.

Estratégico é o grupo de atividades exercidas pela alta direção, desde a tomada de decisões até a liberação de recursos;

Tático são as atividades realizadas pelos gerentes, que, utilizando os recursos disponíveis atuam para fazer cumprir as decisões estratégicas;

Operacional é a execução do trabalho propriamente dita, podendo ser tanto as atividades ligadas à produção quanto a administração ou manutenção.

Gestão é realizar a parte Tática, identificando os objetivos e metas, definindo procedimentos e administrando tudo para poder atingir os objetivos almejado.

Veja como a NBR ISO 9000:2005 define o termo “GESTÃO”:

atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização (3.3.1).

NOTA O termo inglês “management” algumas vezes se refere a pessoas, isto é, uma pessoa ou grupo de pessoas com autoridade e responsabilidade para a condução e controle de uma organização. Quando “management” é usado nesse sentido, convém que seja sempre usado com algum qualificador para evitar confusão com o conceito “management” definido acima. Por exemplo “management shall...” é desaconselhável quando “top management (3.2.7) shall...” é aceitável.



ISO 9001:2008 – 6. Gestão de recursos

Vamos recorrer aos especialistas para entender melhor do que se trata o requisito 6 – Gestão de recursos, da ISO 9001:2008. Procurando no dicionário Michaelis encontramos o seguinte:

recurso

- 3 Aquilo de que se lança mão para vencer uma dificuldade ou um embaraço.
- 4 Meio apropriado para chegar a um fim difícil de ser alcançado.
- 1 Bens materiais, dinheiro, haveres, fortuna.
- 2 Meios pecuniários.

gestão

- 1 Ato de gerir.
- 2 Administração, direção...

Ora, nesse caso, gestão de recursos nada mais é do que administrar os bens da empresa. Para realizar essa árdua tarefa, a ISO 9001:2008 seccionou a gestão de recursos nos seguintes requisitos:

6. Gestão de recursos

6.1. Provisão de recursos

6.2. Recursos humanos

6.2.1. Generalidades

6.2.2. Competência, treinamento e conscientização

6.3. Infra-estrutura

6.4. Ambiente de trabalho



Consultores e Consultorias Organizacionais

Durante a transição dos séculos XIX e XX, surgem tanto nos Estados Unidos quanto na Inglaterra as primeiras consultorias organizacionais. Devido ao grande aumento na complexidade das indústrias principalmente nos Estados Unidos, começa a surgir a necessidade de profissionais especializados, como por exemplo, Engenheiros, Contadores e Advogados. Essa demanda seria então suprida pelos Consultores, profissionais com larga experiência em diversas companhias que ao adentrar nas indústrias poderiam vir a trazer consigo todo o conhecimento adquirido nas demais empresas em que passou, suprimindo dessa forma as necessidades da empresa.

Com o crescente aumento na legislação fiscal e tributária, os profissionais detentores desse conhecimento, que até então eram chamados de guarda livros e que passaram a ser conhecidos como Contadores, passaram a desempenhar um papel fundamental dentro de uma empresa. Detentores do "Know-how" contábil, esses profissionais poderiam interpretar e ajustar a contabilidade de uma empresa de forma que fosse possível se recolher menos impostos, porém em conformidade com a lei. Essa classe de profissional passou a atuar também como consultores, e posteriormente, passaram a integrar grandes grupos de Consultoria.

Para defender interesses públicos e privados, se fazia necessário a presença de auditores independentes que verificassem a veracidade dos lançamentos e resultados contábeis, Esse fato motivou o crescimento e a proliferação das consultorias organizacionais.

Os bancos, para poder minimizar os riscos ao conceder créditos, necessitava realizar uma análise da eficiência tanto produtiva quanto financeira da empresa que solicitava o crédito, com isso tanto os bancos quanto o Governo identificou a necessidade de que esse importante trabalho fosse realizado por grupos de Consultores independentes e de idoneidade reconhecida. Esse foi mais um fator que contribuiu para o crescimento das consultorias, agora não mais constituídas apenas por Contadores e Advogados, como também por Engenheiros e outros profissionais ligados ao setor produtivo e de gerenciamento.

Um outro fator importante foi a utilização dos conhecimentos dos consultores pelo Governo Americano durante as ações de guerra, principalmente durante a segunda guerra mundial. Os consultores tiveram forte atuação não somente nas Forças Armadas Americanas, como também na indústria Civil durante os períodos de guerra.

A partir dos anos 80, o mundo voltou a atenção ao desenvolvimento da indústria Japonesa, principalmente no que dizia respeito à Qualidade e Produtividade da indústria Automobilística Japonesa. A partir daí, o ocidente passou a concentrar esforços para entender e aplicar os conceitos Japoneses tão bem sucedidos. Esse foi o início de um campo fértil para as Consultorias, auxiliando as empresas ocidentais a implementar conceitos como o 5S, Kaizen, Kanban, Poka-Yoke, etc.

Junto com os conceitos orientais de Qualidade e Produtividade, vieram também as certificações, como por exemplo, a ISO9000, a TS e a TL. Com o aumento da complexidade que os sistemas de gestão impuseram, começou a surgir a crescente necessidade pela tecnologia da informação e dos computadores. Novamente as consultorias passaram a exercer papel fundamental nesse processo, principalmente como a disseminação das facilidades e do desempenho oferecido pelas ferramentas gerenciais como o MRP, MRPII, ERP, SAP, etc.

Os anos 90 iniciaram fortificando ainda mais as consultorias com seus "Gurus" e teorias como a Reengenharia e o Downsizing, outro fator fundamental foi o aumento da importância das ferramentas estatísticas para a qualidade e como coadjuvante no processo de gerenciamento empresarial. Nessa década, tanto a importância quanto o faturamento das consultorias aumentaram enormemente. Outros fatores que determinavam a necessidade da experiência e do conhecimento, aliada à imparcialidade dos consultores era a formulação de indicadores econômicos e financeiros de acreditação pública.

Dessa forma, a Consultoria organizacional atesta a sua importância e confirma o seu crescimento e fortalecimento ao longo das décadas, garantindo também a sua presença no futuro.