

# Sistema de Gestão de SST em Prol da Formatação da Cultura de SST nas Organizações



13/03/12 – Instituto de Engenharia

Leonídio Ribeiro

Coordenador da Comissão Especial de Segurança e Saúde no Trabalho da ABNT

Presidente da OBESST

## Numerologia

1

168

?

**POR QUE DEVEMOS TER UMA CULTURA DE SST?**

# O CENÁRIO

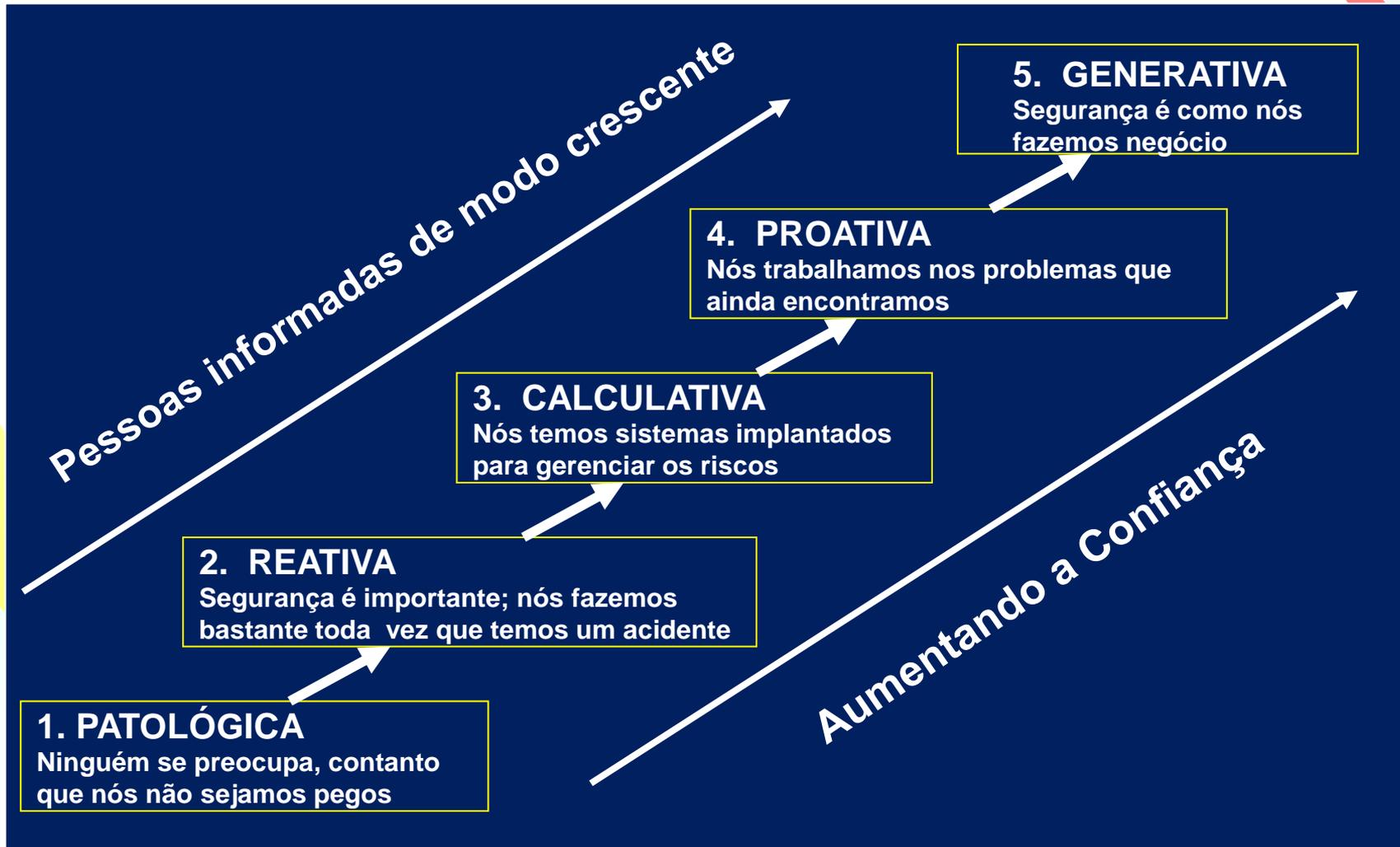
# Diagnóstico

**Insuficiente apoio às empresas, em especial as micro e pequenas.**

**Brasil: Número de empresas e empregados.**

PORTE de EMPRESAS	TOTAL			
	Nº de empresas	%	Nº de empregados	%
MICRO ( 0 ATÉ 19 empregados )	1.894.575	93	6.314.969	26
PEQUENA ( 20 até 99 empregados )	118.105	6	4.672.319	19
MÉDIA ( 100 até 499 empregados )	25.033	1	5.113.123	21
GRANDE ( 500 e mais empregados )	4.817	0	8.391.224	34
<b>TOTAL</b>	<b>2.042.530</b>	<b>100</b>	<b>24.491.635</b>	<b>100</b>

## Na Prática onde estamos?



“...cultura, cultura, Cultura, CULTURA...”

Do latim “*cultura*” constitui o complexo dos padrões de comportamento e das crenças das organizações, transmitida à todo pessoal das mesmas e típico de uma determinada empresa.

“...A segurança deve ser mais do que usar “equipamento de proteção individual”, “desligar a força”, “verificar possíveis riscos com o equipamento” e “manter a área de trabalho em ordem”...”.

“...As Organizações só irão amadurecer na ciência e na arte da gestão de SST, colocando na prática o gerenciamento de riscos, por meio da tríade: educação, capacitação (habilitação), treinamento (tornar-se apto), emoldurado por atitudes adequadas...”.

“...Pois o sucesso está justamente nas pessoas, na gente e nós sempre esquecemos ou não queremos lembrar, que é por meio delas que teremos a evolução da maturidade que fará com que todas as Organizações se tornem competitivas em um mercado globalizado e com um cliente externo cada vez mais exigente...”.

“...Em assim sendo, parabéns ao INSTITUTO DE ENGENHARIA pelo tema central desta reunião inteligente: Cultura em Segurança e Saúde no Trabalho como Contribuição para uma Gestão Sustentável...”.

## GESTÃO DE MUDANÇAS

**NÃO** há mudança sem  
mudança pessoal!

**Uma mudança deve levar  
em consideração novos  
comportamentos!**

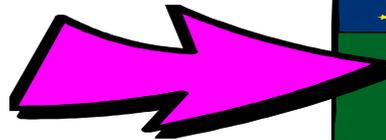
*Dr. José Sidnei Colombo Martini – Ex-Presidente da CTEEP – Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista, Prof da EPUSP.*

# SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHADOR

## Visão Mecanicista

Pensamento  
mecanicista

Visão cartesiana e reducionista do universo como um sistema mecânico composto de blocos de construção elementares



## Visão Sistêmica

Pensamento  
sistêmico

Visão sistêmica significa contextualizar as partes para entender o funcionamento do todo



## Desafios em SST

- **Alcançar e evidenciar um sólido e constante desempenho em matéria de Segurança e Saúde no Trabalho.**
- **Controlar adequadamente os riscos de natureza laboral.**
- **Ter uma política e objetivos da SST.**
- **Atender exigências legais cada vez mais restritivas.**
- **Implementar pré-requisitos do mercado globalizado.**
- **Ter Responsabilidade Social.**
- **Envolver as partes interessadas.**

# O SONHO

## Trabalho Seguro

“...É o trabalho em um clima laboral onde se pratica uma cultura de prevenção adaptada a organização, baseada na previsão, prevenção promoção da segurança e saúde, que facilita a erradicação dos perigos, a prevenção dos riscos e a eliminação dos acidentes e doenças do trabalho...”.



*Leonídio*

## Trabalho Decente

“...É um trabalho produtivo em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade...”.



**Juan Moravia – Diretor Geral da OIT - 1999**

*Leonídio*

## Trabalho Produtivo

**“...É um trabalho que utiliza todas as competências dos trabalhadores, contribuindo para reforçar sua empregabilidade com novas competências, promovendo seu desenvolvimento pessoal...”.**

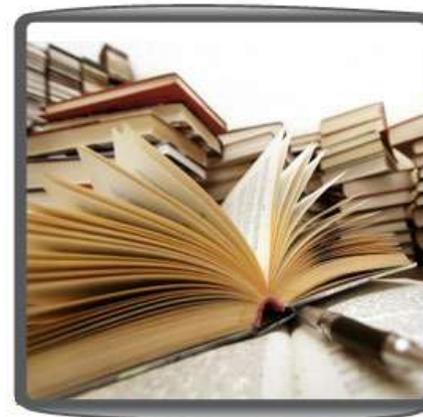


*Leonídio*

# A IDÉIA

# A COMISSÃO ESPECIAL DE SSO

## HISTÓRICO, ESTÁGIO E IMPACTOS



*Leonídio*

AS/NZS 4801:2001

Australian/New Zealand Standard

Occupational health and safety management systems— Specification with guidance for use



Standards Australia

Z1000-06

HB 139—2003

Guidance on Integrating the Requirements of Quality, Environment, and Health and Safety Management System Standards



Standards Australia



ANSI/AIA Z10-2003

American National Standard for

Occupational Health and Safety Management Systems



A Publication by American Industrial Hygiene Association

Guidelines on occupational safety and health management systems ILO-OSH 2001

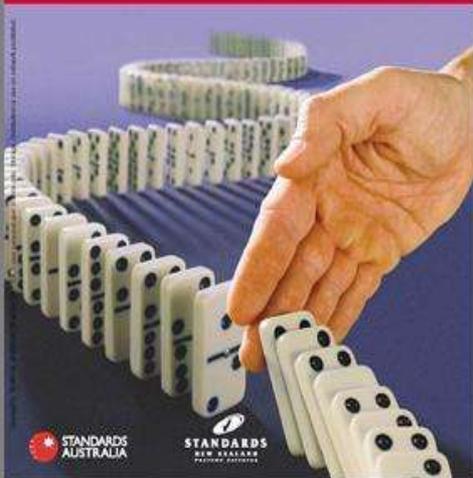


For further information on ILO-OSH 2001, please contact

Safework-ILO In-focus Programme on Safety and Health at Work and the Environment International Labour Office (ILO) 4, route des Morillons CH-1211 Geneva 22 Switzerland Tel: (+41 22) 799 6715 Fax: (+41 22) 799 6878 Email: safework@ilo.org

AS/NZS 4360:2004

Australian/New Zealand Standard RISK MANAGEMENT



Standards Australia

Standards New Zealand

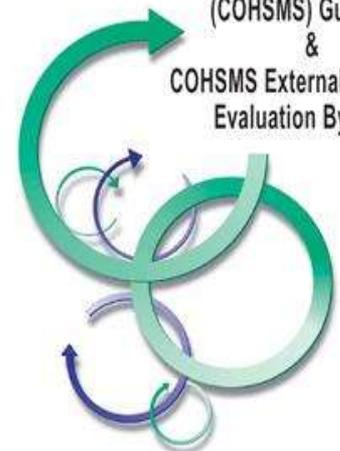
BRITISH STANDARD

HS 8900:2004

Occupational health and safety management systems — Guide

BSI British Standards

The Construction Occupational Health and Safety Management Systems (COHSMS) Guidelines & COHSMS External System Evaluation By JCSHA



Japan Construction Safety and Health Association (JCSHA)

Occupational health and safety management



NO COPYING WITHOUT PERMISSION EXCEPT AS PERMITTED BY COPYRIGHT LAW

## GEHST 40 ANOS

A grande conquista: da sua luta resulta a Port. MTPS 3237/72...



# XIV – CONPAT – Congresso Nacional de Acidentes do Trabalho

## RJ – 9 a 14/11/1975

1975: 1º passo para a definição de um sistema de gestão SST

“Implementação das Atividades de Segurança, Higiene e Medicina do Trabalho nas Empresas – Portaria 3237”

Fundamentação: Este trabalho demonstra que, para garantir o sucesso na implantação e no posterior funcionamento das atividades de SHMT nas empresas, deve ser adotado, necessariamente, uma política adequada que dará respaldo a um sistema de gestão na área, emoldurado por uma cultura prevencionista.



Crédito: Domingos Lino – Diretor do Departamento de Segurança e Saúde Ocupacional do MPS

“Pai da NBR 18801”



“...A NBR 18801 vai ser o principal indicador proativo para análise do FAP...”.

# O QUE SE QUER ALCANÇAR?



- **Harmonização de conceitos → Glossário**
- **Situação dos trabalhadores em pequenas empresas**
- **Situação dos trabalhadores contratados (terceirizados, empreiteiras)**
- **Necessidade da interdisciplinaridade**
- **Integração com outros Sistemas de Gestão**
- **Responsabilidade patronal**
- **Responsabilidade dos empregados**

- **Responsabilidade gerencial**
- **Participação dos trabalhadores**
- **Registro de dados**
- **Prioridades de atuação: eliminar - neutralizar - proteger**
- **Vigilância da saúde**
- **Importância da investigação e análise de acidentes e doenças**
- **Promoção da saúde no trabalho**
- **Outros...**

# **MUDAR A CULTURA DA ABNT PARA O PROJETO NORMA ABNT DE GESTÃO SST**

## Objetivo da Norma de SGSST

*“...Especificar os requisitos para o sistema de modo a permitir que qualquer organização possa controlar os seus riscos relacionados as suas condições e ambientes de trabalho e, conseqüentemente, melhorar o seu desempenho em segurança e saúde laboral...”.*



## DESAFIOS

- Ser tão completa quanto necessária, mas dentro dos limites estabelecidos pelo seu escopo.
- Ser coerente, clara e precisa.
- Servir de base para o desenvolvimento tecnológico.
- Ser compreensível para o pessoal qualificado que não participou de sua elaboração.
- Levar em consideração o estado da arte.

*Leonídio*

# COMO?



# FAZER UMA GESTÃO DENTRO DA ABNT

## FUNDAMENTAR UMA DEMANDA



*Leonídio*

# O QUE É NECESSÁRIO?



 **FLUXO DO PROCESSO**



**A ABNT faz a gestão deste processo**



## COMISSÃO DE ESTUDO

**NEUTRO**

(Universidades, Institutos  
de pesquisas, etc.)

**PRODUTOR**



**CONSUMIDOR**





## INFORMAÇÕES GERAIS

### Comissão de Estudo Especial de Segurança e Saúde Ocupacional

- ➔ **Número: ABNT/CEE – 00:001.50**
- ➔ **Escopo : Normalização referente à segurança e saúde ocupacional no que concerne ao sistema de gestão.**
- ➔ **Normas a serem elaboradas:**
  - ✓ **00:001.50-001 – Sistema de gestão da segurança e da saúde ocupacional – Requisitos**
  - ✓ **00:001.50-002 – Sistema de gestão da segurança e da saúde ocupacional – Diretrizes para implementação**

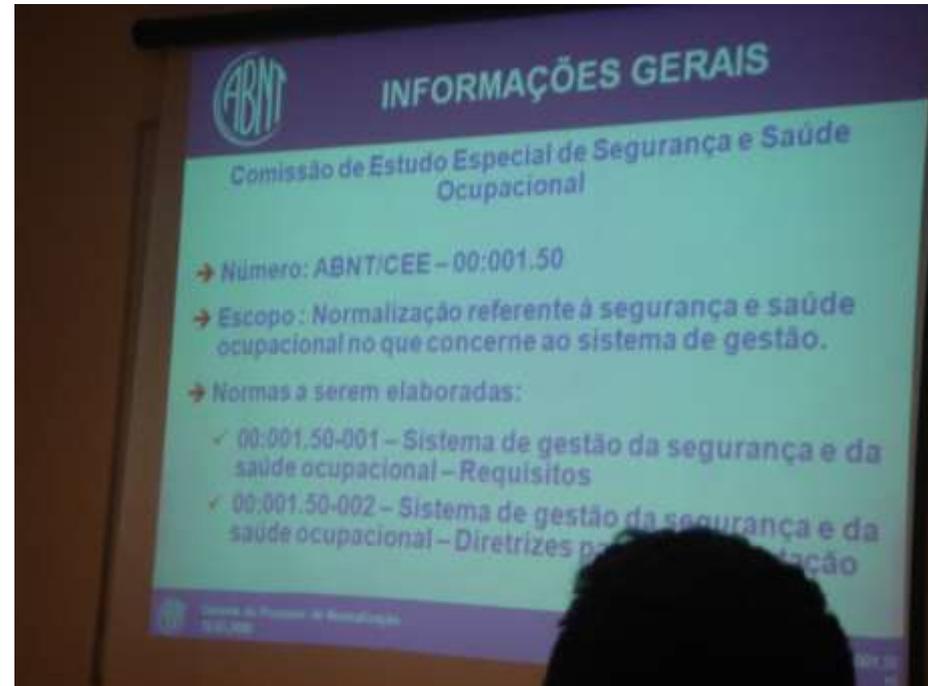




## INSTALAÇÃO DA CEE DE SEGURANÇA E SAÚDE OCUPACIONAL

- Abertura da reunião
- Apresentação dos participantes
- Explicação sobre o processo de elaboração de Normas Brasileiras
- Apresentação do âmbito de atuação
- Indicação do Coordenador
- Definição de Programa de Trabalho
- Cronograma das próximas reuniões.





Formalização de uma conquista da OBESST: **Comissão de Estudo Especial de Segurança e Saúde no Trabalho.**



**A presença evidenciou a valorização constante da SST não só no cenário prevencionista como empresarial e sindical.**

*Leonídio*

## PROPOSTA DA OBESST

***“...Pense no Brasil como um continente, culturas diversas, para atuar em uma determinada atividade econômica...”***

Tudo o que fazemos na empresa tem algum impacto sobre a SST.

Os sistemas gerenciais controlam tudo o que fazemos na empresa.



*Leonídio*

# **ABNT/CEE-109**

## **PROJETO 109.000.01-001**

**Sistema de Gestão da Segurança e Saúde  
no Trabalho — Requisitos**

- Início dos Trabalhos
  - 02 de Abril de 2008
- Termino dos Trabalhos
  - 18 de Dezembro de 2009
- 1ª Consulta Pública
  - **Janeiro de 2010**
- 2ª Consulta Pública
  - **Julho de 2010**
- Publicação
  - **Dezembro de 2010**

# Planejamento e Estratégia



## Representatividade e Confiabilidade

“...A maior Comissão existente em toda história da ABNT, com representatividade quadripartite, por meio de profissionais atuantes nas mais variadas disciplinas que tem co-relação direta e indireta com a SST...”.

*Leonídio*

## **Algumas Características Diferenciadoras do SGSST**

- **Âmbito da discussão**
- **Representatividade e legitimidade dos participantes da discussão**
- **Participação dos empregadores e dos trabalhadores**
- **Não vinculada à certificação**
- **Não substitui leis, normas e regulamentos**
- **Responsabilidade pela implementação**

# Orientações Para Uma Política Nacional

- Estimular iniciativas voluntárias
- Colaboração entre envolvidos
- Participação dos trabalhadores
- Promoção da melhoria contínua
- Definição de funções e responsabilidades
- Extensão para os contratados
- Ampla disponibilização
- Avaliação da eficácia
- Outras...

*HOMENAGEM À ESTA VALOROSA EQUIPE*

*VOLUNTÁRIA E COMPROMETIDA*

*Leonídio*



<b>GT3 - Relator:</b> Milton Perez / Liliane Suplente
<b>3.6 – Executar</b>
3.6.1 Recursos, funções, responsabilidades, atribuições e autoridades
3.6.2 Competência, treinamento e experiência
3.6.3 Procedimentos de SST
3.6.4 Comunicação
3.6.5 Documentação
3.6.6 Controle de documentos
3.6.7 Controle operacional
3.6.8 Preparação e resposta a emergências



<b>Empresa</b>	<b>Representante</b>	<b>Telefone</b>
ABPA	Milton Perez	(11) 3333-2121
ABRAPHISET	Jorge Luiz Colleto	(12) 3652-5211
SABESP	Elaine Sandovette	(11) 5089-2855
TRIVENTURES	Liliane Isabel Guimarães	(11) 9995-0765
INPAME	Mario Antonangeli	(11) 3283-3538
INPAME	Fernando de Souza	(11) 3673-3509
SESI/DN	Katyana Aragão Menescal	
TECUMSEH	Claudineia Helena de Mendonça Silva Marilda Modenez Robson Sperança	(16) 3363-7702

SESI/PE	Bettine Poggi	(81) 3412-8596 / (81) 9694-9522
SINDUSFARMA	Selma de Alquino e Graça	(11) 3897-9779 / (11) 8807-3477
CNI	Clovis Veloso	(61) 3317-9492
SINDUSFARMA	Arnaldo Pedace	(11) 3897-9751 / (11) 9949-0750
IEAA	Vera Cecília Gelardi	(11) 3864-7387 / (11) 8244-9112

# Sumário

- 1- Introdução**
- 2- Escopo**
- 3- Termos e definições**
- 4- Elementos do sistema de gestão**
  - 4.1 Participação dos trabalhadores**
  - 4.2 Controle social**
  - 4.3 Política**
  - 4.4 Requisitos gerais**
  - 4.5 Planejar**
  - 4.6 Executar**
  - 4.7 Verificar**
  - 4.8 Agir**

## REFERÊNCIAS

- [1] ABNT NBR 14280, Cadastro de acidente do trabalho – Procedimento e classificação
- [2] ABNT NBR ISO 9000, Sistemas de gestão da qualidade – Fundamentos e vocabulário
- [3] ABNT NBR ISO 9001, Sistemas de gestão da qualidade - Requisitos
- [4] ABNT NBR ISO 14001, Sistemas da gestão ambiental – Requisitos com orientações para uso
- [5] OHSAS 18001:2007 – Occupational Health and Safety Management Systems – Requirements
- [6] ILO-OSH 2001, Guidelines on occupational safety and management systems
- [7] NP 4397:2008, Sistemas de gestão da segurança e saúde do trabalho - Requisitos
- [8] ANSI/AIHA Z10:2005 – *Occupational Health and Safety Management System*
- [9] NOSA CMB 253, *National Occupational Safety Association*

# REQUISITOS GERAIS

Fornecer elementos de um "Sistema de Gestão de SST Eficaz".

Permitir integrá-los a outros requisitos de gestão.

Auxiliar à alcançar objetivos de SST e econômicos.

Não criar barreiras ou entraves comerciais.

Não ampliar ou alterar as obrigações legais.

Poder ser aplicado à todos os tipos e dimensões das organizações.

Considerar as diversas circunstâncias geográficas, culturais e sociais.

*Leonídio*

# Formatar uma Cultura de Segurança e Saúde no Trabalho

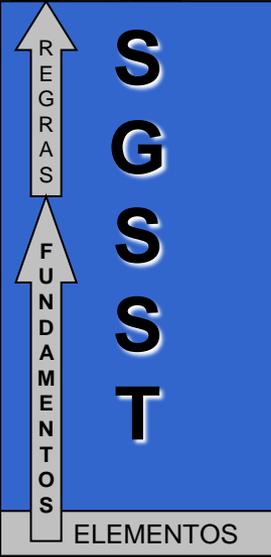


DE AMBIENTE TRABALHO

SISTEMA



DE TRABALHO



ABERTO

. PREVENÇÃO E CONTROLE DOS PERIGOS E RISCOS  
 . MELHORIA CONTINUA NO DESEMPENHO EM SST



P  
T  
R  
A  
B  
A  
L  
H  
A  
D  
O  
R

C  
O  
M  
P  
R  
O  
M  
I  
S  
S  
O

C  
L  
T  
U  
R  
A  
D  
E

C  
E  
S  
P  
E  
C  
I  
F  
I  
C  
A  
Ç  
O

EM SST

E  
N  
V  
O  
L  
V  
I  
M  
E  
N  
T  
O

I  
N  
C  
R  
I  
D  
E  
N  
T  
E  
S

PRINCIPIOS

Leonídio

## Interpretação das Pilares da Cultura de SST

- Efetua o envolvimento de todas as pessoas da Organização no efetivo gerenciamento de riscos.
- Facilita a uniformização da linguagem e a melhoria da comunicação.
- Permite o entendimento do papel de cada pessoa no esforço empresarial.
- Valoriza o aprendizado contínuo.
- Otimiza a interdisciplinaridade para a obtenção de resultados adequados.
- Sugere a busca das boas práticas.

## Cultura de Segurança

A segurança não é uma prioridade que pode ser mudada dependendo das exigências da situação; ao contrário, a segurança é um valor que está ligado a todas as outras prioridades, porém, isto é mais fácil ser dito do que ser feito.

A segurança deve ser um valor que os empregados trariam a todos os cargos, apesar das prioridades ou exigências das tarefas. Deve ser uma regra tácita (norma social) que se seguisse independentemente das situações.

**A segurança deve estar ligada, de modo consistente, a todos os aspectos do trabalho, quer se referindo à produtividade, qualidade, lucratividade ou eficiência.**

Geller, E. Scott. **Ten principles for achieving a total safety culture: 1994.**

# NOVOS PARADIGMAS



## ATENDER O CENÁRIO

### MICRO, PEQUENA, MÉDIA E GRANDE EMPRESA



## Atender a Legislação do País: Diretiva OIT

# Incidente

# Risco

*“...Para os efeitos desta Norma, considerando a legislação brasileira que tipifica a “exposição ao perigo” como crime, o gerenciamento se aplica ao risco e não ao perigo...”.*

*Leonídio*

## “Eliminação dos Perigos”

- Identificar e avaliar continuamente
- Considerar a informação mais recente
- Priorização para controle: eliminar o perigo → controlar na origem, com medidas técnicas de controle ou medidas administrativas → minimizar → EPI em último caso (não explícito na ISO 14001 e 18001)

# Atender Reivindicações Sindicais - OIT

## Participação dos Trabalhadores

### Controle Social



## Novo Paradigma

### Controle Social

“...Envolve quatro tipos de seres humanos que estão nos objetivos de qualquer Organização e que são chamados “partes interessadas” (Stakeholders): clientes, empregados, acionistas e sociedade”.

“...A sobrevivência a longo prazo é garantida pela satisfação simultânea das necessidades (as vezes antagonicas) destas partes interessadas...”.

## “Participação dos Trabalhadores”

- **Consulta**
- **Informação**
- **Capacitação**
- **Participação efetiva no processo de organização, planejamento e implementação, avaliação e ações de melhoria**
- **Comitê de SST**
- **Não explícito na ISO 14001 e 18001!**

## “Competência e Capacitação”

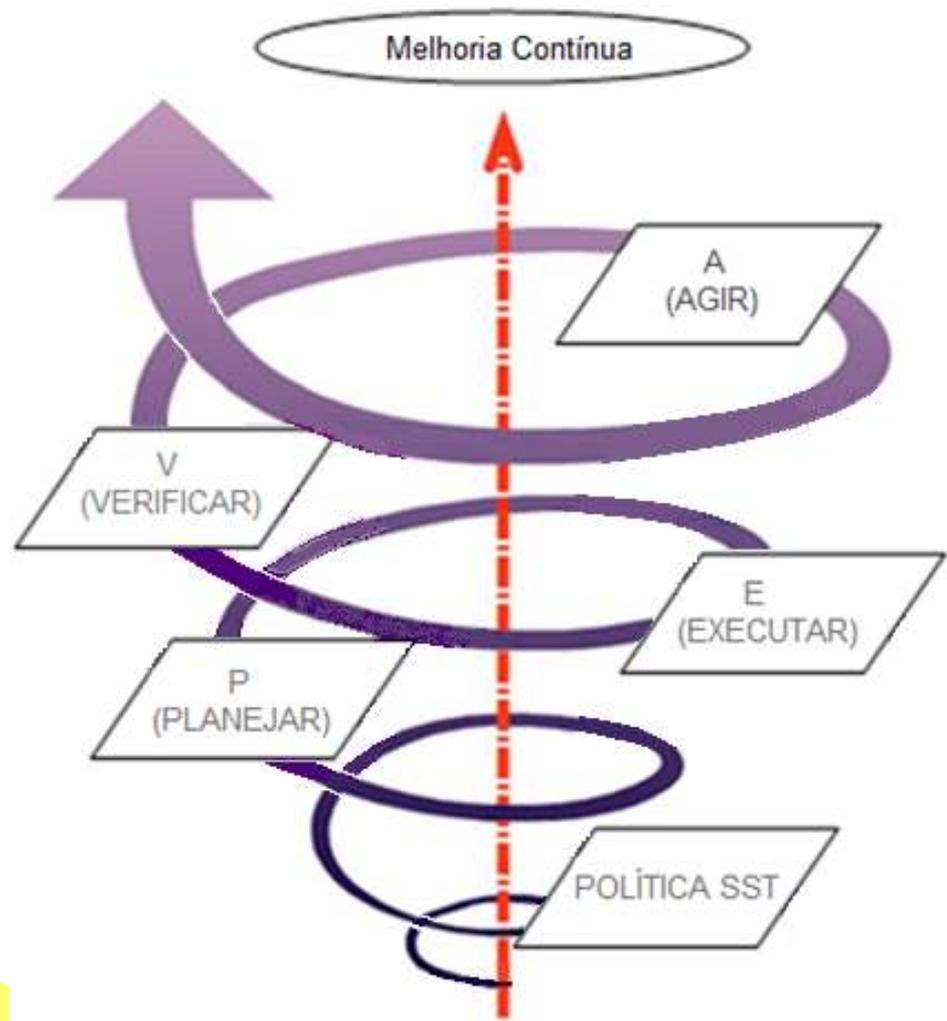
- Identificar e definir requisitos de competência necessária
- Capacitar envolvidos e afetados
- Ministrado por pessoas competentes
- Formação inicial e atualização ou reciclagem periódicas
- Avaliar eficácia
- Ajustar ao tamanho e natureza do negócio
- (Não explícito na ISO 14001 e 18001)

## “Documentação”

- Período de arquivamento
- Direito de acesso (não explícito na ISO 14001 e 18001)
- Registro de “lesões”, “enfermidades”, “doenças”, “incidentes relacionados com o trabalho” → vigilância
- Dos níveis de exposição → vigilância
- Dos resultados das ações preventivas e corretivas

## EM QUE SE BASEIA?

No modelo de sistema de gestão do tipo PEVA – **PLANEJAMENTO, EXECUÇÃO, VERIFICAÇÃO** e **AÇÃO**, dentro de um processo de melhoria contínua.



**Modelo de sistema de gestão PEVA (PDCA)**

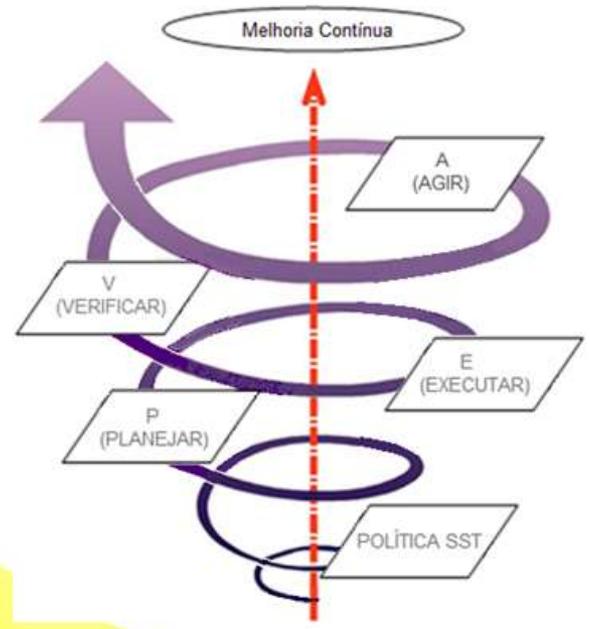
## “O PEVA como Escola”

“...O PEVA permite criar, aprender, copiar e difundir conhecimento e que o aprendizado é a alma de sua utilização. O PEVA transforma uma organização numa Escola pois a busca para resultados é paralela a busca do conhecimento...”.

# A MAIOR CONQUISTA

## NORMA 18801: É NOSSA, TEM A CARA DO BRASIL

### IDENTIDADE: **PEVA**



Modelo de sistema de gestão PEVA (PDCA)



*Leonídio*

## NORMA ABNT NBR 18801:

### Proposta para esta reunião inteligente do INSTITUTO DE ENGENHARIA

- Vamos conhecer
- Vamos aplicar
- Vamos divulgar
- Vamos torná-la ISO

*“...Valorização da SST, integração da SST nos negócios da empresa, participação do trabalhador, diálogo social constituem mais um marco do Brasil no campo da SST...”.*

*Leonídio*

## Vamos participar da construção NBR 18802 – Implementação

Reuniões as últimas 3<sup>a</sup> feiras no auditório da pós-  
graduação da Universidade Paulista – UNIP – Campus  
Paraíso, Rua Vergueiro, 1211 – Paraíso – São Paulo – SP

# NR-35

## Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho

## Proposta NR-35

# SISTEMA DE GESTÃO DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO\*

### Diretrizes Básicas:

- aprovação pela direção
- envolvimento do processo de produção e contratados
- coordenação pelo SESMT

### Elementos do Sistema:

- política de comprometimento
- estrutura organizacional para a gestão
- planejamento
- ações de avaliação e controle de riscos
- avaliação de desempenho e revisão

*\*Ref: Airton  
Martinho - CTPP*

## NR-35

“...Resultado de um “contra” a NBR 18801/10 de uma facção da CNI...”.

## Fundamentação do Contra CNI

“...A NBR 18801/10 é uma norma compulsória, pode atingir a micro e pequena empresa, despreparada em termos de SST...”.

## NR-35 Abrangência

“...Não envolve a pequena e micro empresa...”.

## NR-35: Atual Estágio

“...Proposta de eliminar a NR-35 e passa a ser a NR-1...”.

## REFLEXÕES PARA DEBATES

- Pode o Governo interferir nos negócios internos de uma organização privada?
- Pode o Governo obrigar uma organização a ter um sistema de gestão compulsório?
- Por que da existência de posições contraditórias de uma parte da CNI?
- Por que não há uma relação entre o órgão normativo compulsório e o órgão normativo técnico?
- Como vão ficar as micros e pequenas empresas?
- Qual o amparo da CLT? (NR-4, fusão NR-7 e NR-9)
- FAP sem gestão?
- Micro e pequena empresa com potencial de 2ª reclamada?

## PROPOSTAS PARA ESTE ENCONTRO EM SÃO CARLOS

Incluir uma nova alínea no item 1.7 da NR-1 “cabe ao empregador elaborar e implementar 1 sistema de gestão de segurança e saúde no trabalho”.

# *Conclusão básica sobre a NBR 18801/10*

“...Um bom sistema de gestão da segurança no trabalho permite melhorar as condições de trabalho, reduzir o nível de exposição ao risco de acidentes de trabalho ou de perdas patrimoniais, reduzir os custos das empresas e consequentemente aumentar a sua competitividade, com integração da SST nos negócios e o entendimento do seu valor...”.

## Princípios Básicos para o Sucesso da Gestão de SST

“...A eficiência da gestão não repousa unicamente nos processos e ferramentas, mas também nos papéis e responsabilidades que as pessoas envolvidas com o sistema na organização vão ter...”.

“...Um pilar apresenta-se como essencial para alcançar os resultados esperados: o pilar de “pessoas”...”.

“...Preocupação essencial com a necessidade de uma inteligente utilização do potencial humano para um real comprometimento das pessoas...”.

“...Um adequado sistema de gestão de SST nunca deve esquecer do ser humano, devendo haver controle total da qualidade de suas atitudes...”.

O sucesso dessa assertiva está na nova metodologia KYT.

# RAKUDIANAI

?

# O ESSENCIAL: ATITUDE

A prática tem ensinado que muitas vezes os trabalhadores envolvidos pela SST são desprovidos de atitudes relacionadas a prevenção. Se verifica a necessidade de reforçar a “**Atitude**” dos mesmos, para o que recomendamos a implementação do **Sistema KYT** - (**K= KIKEN/RISCO**; **Y= YOCHI/ PREDIÇÃO**; **T= TRAINING/TREINAMENTO**). O **KYT** é um sistema japonês desenvolvido a partir dos conceitos do 5W2H, Kaizen e 5S com o objetivo de eliminar riscos acentuados nas condições e no meio ambiente do trabalho. Fundamenta-se em **Encontrar, Reconhecer e Resolver** situações de Risco no Local/Posto de Trabalho. Criado pela Associação Internacional de Segurança e Saúde do Japão (JISHA-Japan, na sigla em Inglês) e trazido para América Latina pela Associação Interdisciplinar de Saúde Ocupacional e Higiene do México (AISOHMEX), sendo que a Abraphiset tem autorização a nível de América do Sul.

## PROFISSIONOGRAMA: VIRTUDES DO PROFISSIONAL

- ⇒ Criatividade
- ⇒ Liderança
- ⇒ Iniciativa
- ⇒ Equipe
- ⇒ Equilíbrio Emocional
- ⇒ Voluntarismo
- ⇒ Cultura
- ⇒ Comunicação
- ⇒ 2<sup>a</sup> língua
- ⇒ Empreendedor
- ⇒ Humanismo e ...

O segredo é não correr atrás das borboletas...  
É cuidar do jardim para que elas venham até  
você.



**ESPERAMOS TODOS VOCÊS PRESENTES NESTE ENCONTRO PROMOVIDO PELO INSTITUTO DE ENGENHARIA VALORIZEM A NBR 18801/10 NÃO SÓ PARA ATINGIR O OBJETIVO PERMANENTE DA MELHORIA CONTÍNUA DAS CONDIÇÕES E AMBIENTES DE TRABALHO, MAS PARA QUE ELA SE TRANSFORME NA ISO PARA MAIS UMA VEZ O NOSSO BRASIL FICAR NA VANGUARDA DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO.**



“OBRIGADO”

**Leonídio F. Ribeiro Filho**



Fone / Fax: (11) 2950-1626

E-mail:

**leonidioribeiro@yahoo.com.br**