



CHANGE
CHANGE AND INNOVATION MANAGEMENT



LES0778 - Gestão da Qualidade I

**Disciplina de
Graduação**

Prof. Mateus C. Gerolamo

ESALQ/USP

01 de março de 2024

Controle de Qualidade (antes)



Trabant Quality Control

- <https://www.youtube.com/watch?v=mIAYxWCXF8A&feature=fvSr>

Production of the Trabant car...(Final Quality Testing)...

- <https://www.youtube.com/watch?v=BqAs3K0wzLs>

Apresentação

- **Professor responsável pela disciplina**
 - **Mateus C. Gerolamo**
 - Prof. Disciplinas da Área de Gestão da Qualidade, Mudança e Inovação
 - Coordenador Grupo de Pesquisa em Gestão da Qualidade e Mudança e Inovação (<http://change.prod.eesc.usp.br/>)
 - **Departamento de Economia, Administração e Sociologia–
ESALQ/USP**
 - mateus.gerolamo@usp.br
 - Tel. USP: 16 3373-8643

Mateus C. Gerolamo

Professor Associado

GRUPO DE PESQUISA EM GESTÃO DA MUDANÇA E DA INOVAÇÃO

DEPTO. ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA / PPG EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

ESCOLA SUPERIOR DE AGRICULTURA LUIZ DE QUEIROZ (ESALQ) / ESCOLA DE ENGENHARIA DE SÃO CARLOS (EESC)

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO



- ❖ Professor da Universidade de São Paulo (USP).
- ❖ Bolsista Produtividade em Pesquisa CNPq.
- ❖ Área de atuação compreende Gestão da Qualidade, Projetos, Mudança e Inovação.
- ❖ Livre-Docência pela USP e Pós-doutorado pelo Instituto de Tecnologia de Berlim (TUB).
- ❖ Doutor, Mestre e Engenheiro de Produção pela USP.
- ❖ +20 anos de experiência em pesquisa, docência e projetos de consultoria com ênfase em Gestão de Mudanças e Cultura Organizacional.
- ❖ Experiências em diversos setores: alimentos, automobilístico, construção civil, cosméticos, educação, financeiro, saúde, serviços, têxtil, etc. em pequenas, médias, grandes e empresas do terceiro setor.
- ❖ Responsável por aulas na graduação, pós-graduação *lato e stricto sensu*, e MBAs USP.
- ❖ Autor de livros, artigos nacionais e internacionais; revisor de periódicos internacionais, dentre eles o *Journal of Organizational Change Management*.
- ❖ Certificado CTT1 (*Cultural Transformations Tools*) – Richard Barrett Centre.
- ❖ Certificado *Leading Organizations & Change* – MIT Sloan School of Management.

E-mail: mateus.gerolamo@usp.br

Instagram: @mateusgerolamo

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/mateus-gerolamo-802b965/>

Curriculum Vitae Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3002611390279533>

Google Scholar: <https://scholar.google.com.br/citations?user=t5efBTUAAAAJ>

Research ID: <http://www.researcherid.com/rid/G-7182-2012>

Scopus: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=6504619454>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6535-0904>

Research Gate: https://www.researchgate.net/profile/Mateus_Gerolamo

Grupo de Pesquisa:

Research team: <http://change.prod.eesc.usp.br>

LinkedIn Grupo Pesquisa: <https://www.linkedin.com/in/change-usp-565668251/>

Economia, Administração e Sociologia: <http://www.economia.esalq.usp.br/>

ESALQ: <https://www.esalq.usp.br/>

Engenharia de Produção: <https://prod.eesc.usp.br/>

EESC: <https://eesc.usp.br/>

USP: <https://www5.usp.br/>



Jéssica Alves Justo Mendes

Doutoranda USP (EESC)

GRUPO DE PESQUISA EM GESTÃO DA MUDANÇA E DA INOVAÇÃO
PPG EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
ESCOLA DE ENGENHARIA DE SÃO CARLOS (EESC)
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

- ❖ Doutoranda em Engenharia de Produção pela Universidade de São Paulo (USP).
- ❖ Orientadora de TCC do MBA de Gestão de Projetos pela USP ESALQ.
- ❖ Área de atuação compreende Startups da Agricultura, Sustentabilidade, Mudança e Inovação.
- ❖ Bacharel em Engenharia de Produção pela Universidade Federal Fluminense (UFF).
- ❖ Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Pernambuco.
- ❖ Experiências internacionais: Curso de Business em Vancouver, Canadá, e Doutorado Sanduíche na Leuphana Universität, Alemanha.



E-mail: jessy.a.j.mendes@usp.br

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/j%C3%A9ssica-mendes-04670957/>

Curriculum Vitae Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2788891281400093>

Google Scholar: <https://scholar.google.com.br/citations?user=t5efBTUAAAAJ>

Research ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAK-6779-2021>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0251-0023>

Grupo de Pesquisa:

Research team: <http://change.prod.eesc.usp.br>

LinkedIn Grupo Pesquisa: <https://www.linkedin.com/in/change-usp-565668251/>

Engenharia de Produção: <https://prod.eesc.usp.br/>

EESC: <https://eesc.usp.br/>

USP: <https://www5.usp.br/>



Apresentação

- **Monitora da Disciplina**

- **Jéssica Alves Justo Mendes**

- Engenheira de Produção
 - Doutoranda em Engenharia de Produção
 - Grupo de Pesquisa em Gestão da Qualidade e Mudança e Inovação
(<http://change.prod.eesc.usp.br/>)
 - jessy.a.j.mendes@usp.br

PROPOSTA PEDAGÓGICA

(OBJETIVOS, PROGRAMA, BIBLIOGRAFIA, MATERIAIS , CALENDÁRIO, MÉTODO DE APRENDIZAGEM, AVALIAÇÕES)

Objetivos da Disciplina

- O objetivo da disciplina é permitir ao aluno entender e caracterizar os modernos conceitos de qualidade e produtividade, suas interligações e sua importância para as organizações nos dias atuais. Isso conferirá ao aluno a capacidade analítica para interpretar os fatores que influenciam a qualidade e produtividade e propor estratégias e meios de intervenção para aprimorar o desempenho de uma organização.

Programa da Disciplina

- Evolução, fundamentos e sistemas de gestão da qualidade.
- Técnicas de gestão da qualidade nas operações de produção.
- Gestão estratégica da qualidade.
- Evolução do conceito e da prática da gestão da qualidade.
- Fundamentos da qualidade e modelos de gestão.
- Sistema de gestão da qualidade.
- Ferramentas para o controle e melhoria da qualidade.
- Desdobramento da função qualidade (QFD).
- Análise do modo e do efeito da falha (FMEA).
- Seis sigma e técnicas aplicadas.
- Desdobramento e gestão de estratégias de qualidade e melhoria.
- Sistemas de medição e desempenho.
- Benchmarking.

Cronograma e Programa

Semana de aula	Data	Aulas	Tema
1	01/03	1 e 2	Apresentação da Disciplina e do Programa; e Atividade de Leitura e Discussão
2	08/03	3 e 4	Introdução à Gestão e Melhoria da Qualidade
3	15/03	5 e 6	Custos da Qualidade
4	22/03	7 e 8	Palestra
	29/03		Semana Santa
5	05/04	9 e 10	Sistema de Gestão da Qualidade ISO 9001
6	12/04	11 e 12	Técnicas e Ferramentas da Qualidade
7	19/04	13 e 14	Técnicas e Ferramentas da Qualidade
8	26/04	15 e 16	Desdobramento e gestão de estratégias de qualidade e melhoria.
9	03/05	17 e 18	Desdobramento da função qualidade (QFD).
10	10/05	19 e 20	Análise do modo e do efeito da falha (FMEA)
11	17/05	21 e 22	Seis sigma e técnicas aplicadas.
	24/05	23 e 24	Benchmarking.
12	31/05		Corpus Christi
13	07/06	25 e 26	Sistemas de medição e desempenho.
14	14/06	27 e 28	A definir
15	21/06	29 e 30	Prova
	28/06		

Composição das notas e frequência


Atividade de Avaliação	Individual ou Grupo	Peso
Prova	Individual	40%
Exercícios / Lab	Grupo	30%
Mapas Mentais / Testes	Individual	20%
Participação	Individual	10%

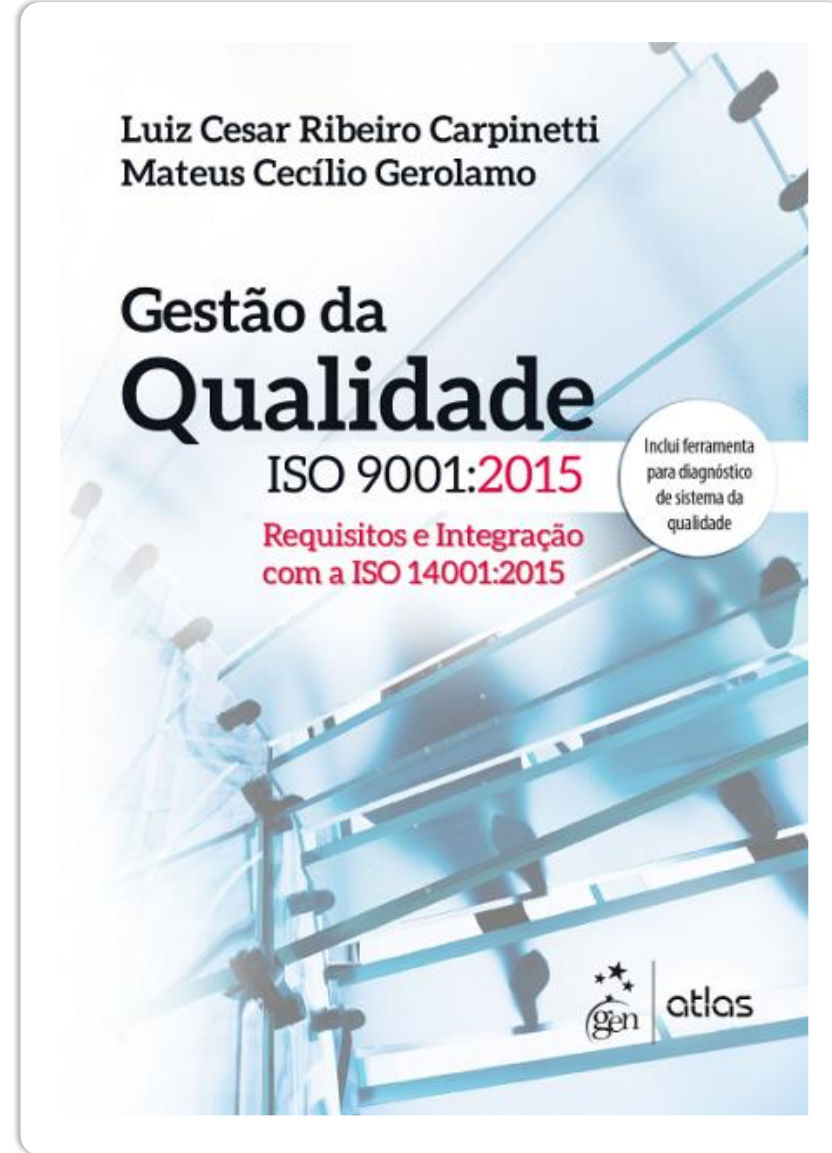
Bibliografia

📖 **CARPINETTI, L. C. R.**
Gestão da
Qualidade:
conceitos e
técnicas. 3a ed. São
Paulo: Atlas, 2016.



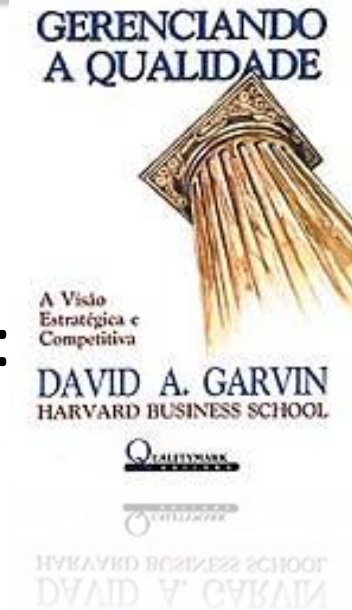
Bibliografia Complementar

 Carpinetti, L.C.R.;
Gerolamo, M.C.
**Gestão da Qualidade
ISO9001:2015 –
Requisitos e
Integração com a
ISO:14001:2015, 1a.
Ed. São Paulo:
Editora GEN-Atlas,
2016.**



Bibliografia

- Garvin, D. A. (2002). **Gerenciando a Qualidade: a visão estratégica e competitiva.** Rio de Janeiro: Quality Mark Ed., 2002.
- Garvin, D. A. (1984). What Does 'Product Quality' Really Mean? *Sloan Management Review*, Fall, 1984, p. 25-43.



MIT Sloan Management Review

What Does "Product Quality" Really Mean?

David A. Garvin

Harvard University

In the article, the author reviews and synthesizes the existing literature on product quality, from the perspective of product quality, from the perspective of marketing, and from the perspective of operations management. He then goes on to discuss the implications of these findings for the business community.

Product quality is rapidly becoming an important competitive issue. The superior reliability of many Japanese products has sparked considerable soul-searching among American managers. In addition, several surveys have voiced consumers' dissatisfaction with the existing levels of quality and service of the products they buy. In a recent study of the business units of major North American companies, managers ranked "producing to high quality standards" as their chief concern.

Despite the interest of managers, the academic literature on quality has not been reviewed extensively. The problem is one of coverage: articles in four disciplines — philosophy, economics, marketing, and operations management — have contributed the subject, but each group has viewed it from a different vantage point. Philosophy has focused on definitional issues, economics on profit maximization and market equilibrium, marketing on the determinants of buying behavior and customer satisfaction, and operations management on engineering practices and manufacturing control. The result has been a host of competing perspectives, each based on a different analytical framework and each employing its own terminology.

At the same time, a number of common themes are apparent. All of them have important management implications. On the conceptual level, each discipline has wrestled with the following questions: Is quality objective or subjective? Is it transient or easily determined? Especially, interest has focused on the correlation of quality. What, for example, is the connection between quality and price? Between quality and advertising? Between quality and cost? Between quality and market share? Have generally,

quality improvements led to higher or lower profits?

Five Approaches to Defining Quality

Five major approaches to the definition of quality can be identified: (1) the transcendent approach, (2) the product-based approach, (3) the customer-based approach, (4) the manufacturing-based, and (5) value-based approaches to operations management. Table 1 presents representative examples of each approach.

1. The Transcendent Approach

According to the transcendent view, quality is synonymous with "heavenly perfection." It is both absolute and universally recognizable, a state of unsurpassable excellence and high achievement. Perfection, proponents of this view claim, that quality cannot be defined generally, rather, it is a unique, intangible property that we learn to recognize only through experience. The definition of quality is thus "in the eye of the beholder," and, therefore, a term that cannot be defined. Like other such terms that philosophers consider to be "logically primitive," quality (and perhaps quality as well) can be understood only after one is exposed to a succession of objects that display its characteristics.

2. The Product-based Approach

Product-based definitions are quite different: they view quality as a precise and measurable variable. According to this view, differences in quality reflect differences in the

Bibliografia Base

- 📖 CARPINETTI, L. C. R. Gestão da Qualidade: conceitos e técnicas. 3a ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- 📖 KRAJEWSKI, J.; MALHOTRA, M.; RITZMAN, B. Administração de produção e operações. São Paulo: Pearson, 2017. SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R.; BETTS, A. Gerenciamento de operações e de processos: princípios e práticas de impacto estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2013.
- 📖 TOLEDO, J. C.; BORRÁS, M. A.; MERGULHÃO, R. C.; MENDES, G. H. S. Qualidade: gestão e métodos. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

Bibliografia Complementar

- 📖 CARPINETTI, L. C. R.; GEROLAMO, M. C. Gestão da qualidade ISO 9001:2015: requisitos e integração com a ISSO 14001:2015. São Paulo: Atlas, 2017.
- 📖 JURAN, J. M. A Qualidade desde o Projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- 📖 MOREIRA, D. A. Administração da Produção e Operações. São Paulo: Cengage Learning, 2008. PALADINI, E. P. Gestão da qualidade: teoria e prática. 3a ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- 📖 Oliveira, O. J. (Org.). (2004). Gestão da Qualidade – Tópicos Avançados. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

Equipes

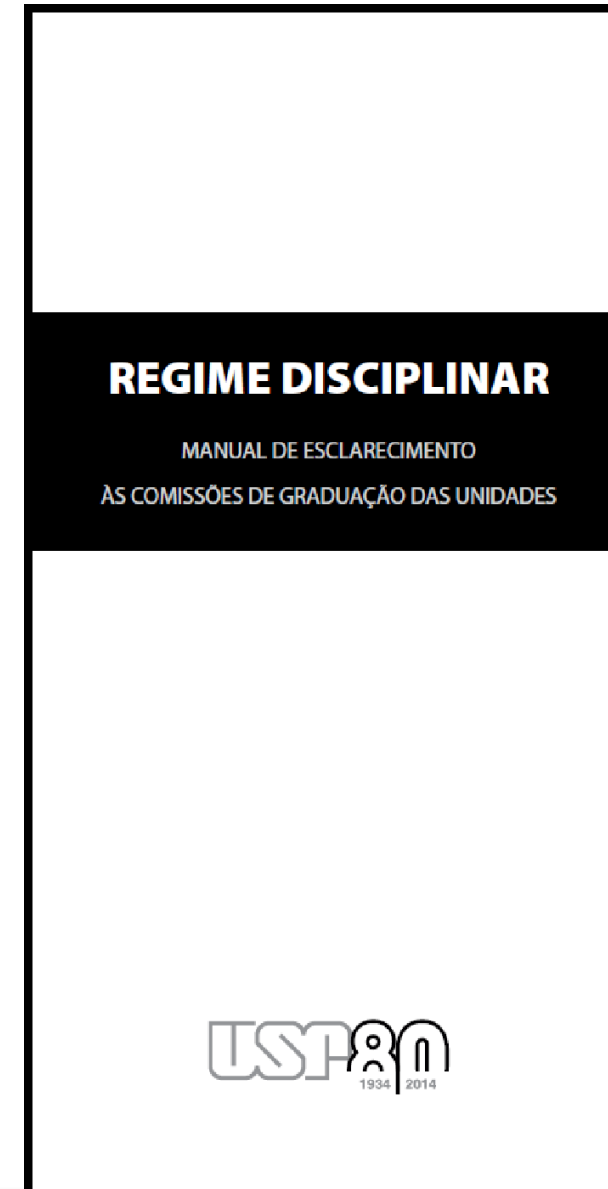
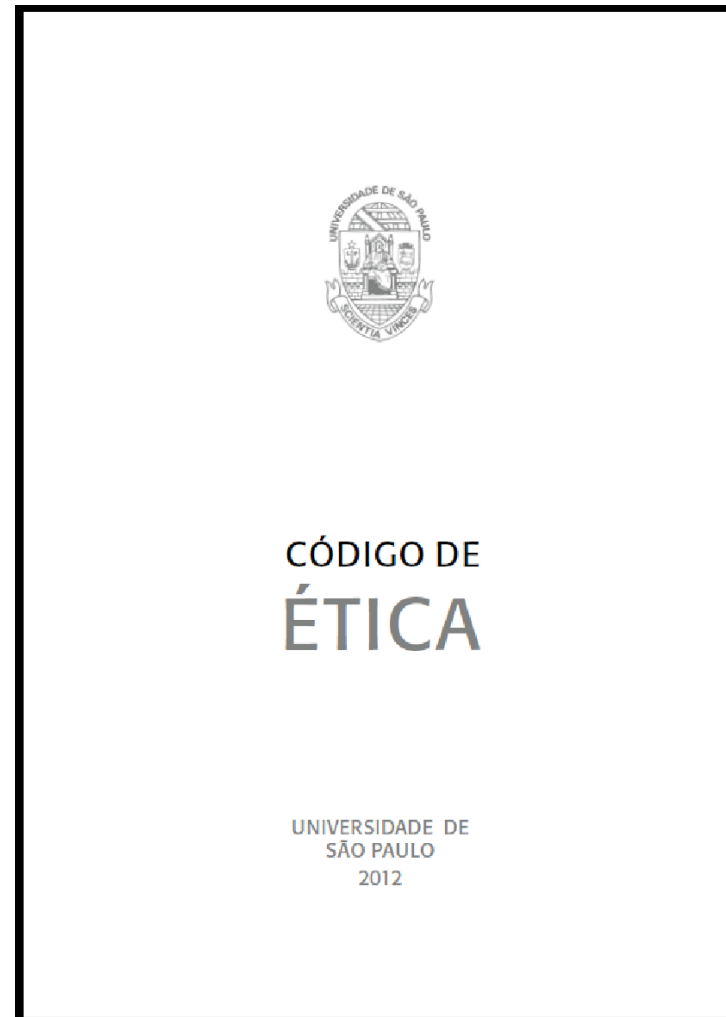
- 27 alunos (atualizado em 01 de março)
- 7 grupos de 3 a 4 estudantes



PRINCÍPIOS NORTEADORES & RESPONSABILIDADES

Código de Ética e Regime Disciplinar

- Leia!



Para um melhor aproveitamento...

Respeite os horários!



Não faça professores e colegas pontuais esperarem devido ao seu atraso.

Utilize o laptop / tablet somente se necessário!



Se não estiver usando o computador para fins relacionados à disciplina, por favor, mantenha-o desligado.

Participe!



É importante a realização de perguntas e discussões durante a aula.

“Desligue” o Celular!



Se não for possível, programe-o para o modo silencioso e retire-se da sala para atendê-lo ou p/ digitar.

Foco na Aula!



Não participe de conversas paralelas. Compartilhe suas opiniões com a classe!

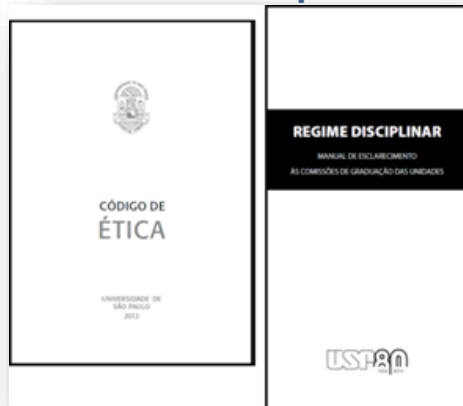
Texting



Deixe as mensagens para outro momento ou deixe a aula para ver as mensagens. Aprenda a priorizar o que é importante para você!

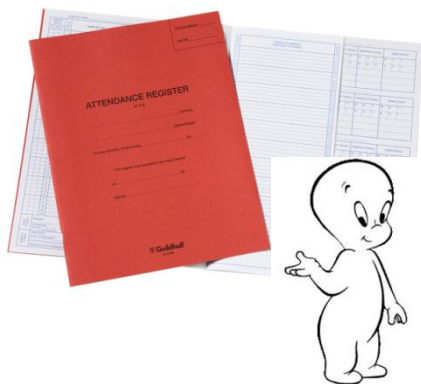
Para um melhor aproveitamento...

Ética & Disciplina!



Tome ciência dos códigos de conduta da Universidade.
Vale para todos: alunos, funcionários e professores!

Assine a lista apenas se estiver presente!



Saúde e Segurança!



Procure manter um comportamento que não coloque em risco você e seus colegas!

“Cola”!



Seja honesto! Pergunte-se: quais benefícios essa atitude traz para a sociedade?

“Copiar e Colar”!



O que eu aprendo com isso?

Plágio!



Compreenda o que é plágio e as consequências dessa atitude.

Critérios de Aprovação

- Estudantes com média $\geq 5,0$ serão aprovados;
- Estudantes com média $3 \leq \mu < 5,0$ poderão fazer recuperação desde que tenham frequência $\geq 70\%$;
- Estudantes com média $< 5,0$ e frequência $< 70\%$ estarão automaticamente reprovados.

Dedicação

- Espera-se que o estudante invista ao menos 4 horas do seu tempo semanal nas atividades desta disciplina (tanto dentro da sala de aula como fora da aula).
- Esse tempo deve ser utilizado para o aprendizado efetivo: leituras e estudos individuais, pesquisas na área, realização de exercícios, participação nas aulas, realização de trabalhos e projetos em equipe, entre outras atividades de aprendizado.
- Balanceamento do tempo entre as disciplinas e outras atividades extracurriculares é responsabilidade dos próprios estudantes.
- Dicas:
 - acesse o Ambiente Virtual de Aprendizagem desde a primeira semana de curso e fique atento às atividades propostas e conteúdos disponíveis!
 - Tome notas dos comunicados e avisos, durante as aulas e/ou disponíveis no AVA.
 - Mantenha a prática de acessar seu e-mail p/ receber mensagens.

Organização das Salas de Aula (aulas presenciais)



Favor manter ambiente organizado:

- Desligar computadores e outros equipamentos após o uso;
- Organizar carteiras e cadeiras;
- Não comer e não beber próximo aos equipamentos;
- Não deixar lixos ou resíduos em cima das mesas da sala de aula;
- Ao perceber algum problema na sala (por exemplo: equipamentos ou móveis quebrados), favor avisar o professor ou a secretaria;

Ajude a cuidar do nosso patrimônio!

Controle de Qualidade (atual)



Controle de Qualidade - A career at Atlas Copco: Quality control engineer URL

- <https://www.youtube.com/watch?v=kDp2SDhzMmQ>

Curioso sobre o Trabant?

The screenshot shows a web browser window displaying the Portuguese Wikipedia article for "Trabant". The browser's address bar shows the URL "https://pt.wikipedia.org/wiki/Trabant". The page title is "Trabant" and it includes a search bar and navigation links like "Artigo", "Discussão", "Ler", "Editar", "Editar código-fonte", and "Ver histórico". The article text describes the Trabant as a car produced in East Germany from 1957 to 1991, made of plastic, and its role as a symbol of the DDR. It also mentions the car's performance and its presence in Berlin. There are two images: a logo of the word "Trabant" and a photograph of a Trabant car crashing through a hole in the Berlin Wall. The browser's taskbar at the bottom shows various application icons and system information like "POR PTB2" and the date "04/08/2015".

WIKIPÉDIA
A enciclopédia livre

Trabant

Origem: Wikipédia, a enciclopédia livre.

Trabant - foi um **automóvel** produzido pela Sachsenring em **Zwickau**, na antiga **Alemanha Oriental**, a República Democrática da Alemanha (RDA), entre **1957** e **1991**.

O **Trabant** (companheiro de viagem em **alemão**)¹ ou *Trabi*, como era carinhosamente chamado pelos alemães, tinha uma **carroceria** de **plástico**, que era similar à **fibra de vidro**, mas de fabricação mais barata e viável para larga escala, mas não era reciclável, o que resultou em um problema nos **anos 90**: como eliminar as velhas carrocerias abandonadas? O problema acabou exigindo o desenvolvimento de um **fungo** específico para essa função. Detalhe: Não se deve forçar a sua carroceria, pois como ela é de fibra, se colocar uma carga além de sua capacidade, ele literalmente parte em dois. Revelando a obsolescência do carro e como se evitava gastar, evidentemente, em uma sociedade socialista, com bens de consumo. Uma curiosidade: Quando o muro de Berlim caiu em 1989, os donos dos trabants os deixavam nas ruas, pois ao verem como eram atrasados seus donos os rejeitavam.

O desempenho não era o forte do **Trabant**, que atingia uma velocidade máxima de **100km/h** e acelerava de 0 a 80 em 20s, apesar de pesar apenas **615kg**. Por outro lado, fazia cerca de 11 km/l na cidade e 14 na estrada. Em seu ritmo lento, naturalmente.

Comenta-se que uma **empresa norte-americana** adquiriu os direitos de produção e tenha planos para relançá-lo, com desenho e mecânica atualizados, em uma fábrica no **Usbequistão**.

Estima-se que existam hoje cerca de 200 mil Trabants em circulação, cobiçados por colecionadores de todo o mundo. O Trabi permanece como o maior símbolo da extinta DDR e de tudo que ela representou. O fim do singelo automóvel coincide com o fim da **guerra fria** e da divisão bipolar do mundo. Hoje, ele é um marco desse tempo que passou, um tempo que ficou para trás quando sopraram os ventos da mudança.

Logotipo

Grafite do Trabant no Muro de Berlim.

Índice [esconder]

Trabant : Wikipédia, a enciclopédia livre.

- <https://pt.wikipedia.org/wiki/Trabant>

Grupo de Pesquisa: <http://change.prod.eesc.usp.br>

← → ↻ Não seguro | change.prod.eesc.usp.br

CHANGE
CHANGE AND INNOVATION MANAGEMENT

HOME ABOUT US RESEARCH FIELDS PUBLICATIONS OUR CONNECTIONS

1953
EESC - USP
65
2018

CHANGE AND INNOVATION MANAGEMENT

The soft side of Digital Transformation, Circular Economy, Industry 4.0 and Conscious Business

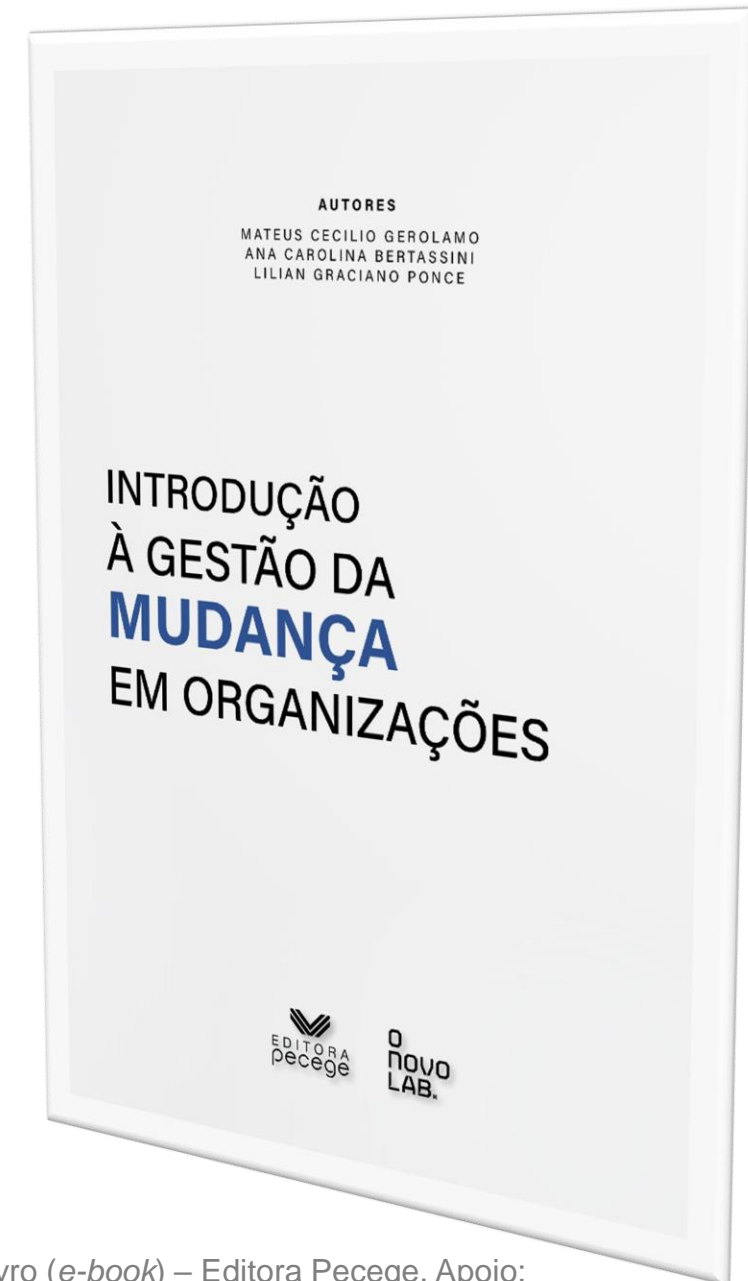
ABOUT US RESEARCH AREAS

ABOUT US

We are a group of Professors, Ph.D., Master, and Undergraduate students working together in order to develop and adapt Change and Innovation Management theories, methods, and techniques aiming at delivering to the academy, enterprises, government, and society knowledge and practical tools to conduct transformation journeys towards the new business trends such as Innovation, Digital Transformation, Circular Economy, Industry 4.0 and Conscious Business.

E-Book

- **Introdução à Gestão da Mudança em Organizações**
- Livro *e-book* (2023)
- Data de Publicação: 07 de março de 2023
- Autores: **Mateus Cecilio Gerolamo, Ana Carolina Bertassini; Lilian G. Ponce**
- Acesso gratuito a todo conteúdo:
<https://doi.org/10.11606/9788592582524>
- Mais de 5,0k *downloads* desde março de 2023



E-Book

- **Introdução à Gestão da Mudança em Organizações**
- Livro *e-book* (2023)
- Data de Publicação: 07 de março de 2023
- Autores: **Mateus Cecilio Gerolamo, Ana Carolina Bertassini; Lilian G. Ponce**
- Acesso gratuito a todo conteúdo:
<https://doi.org/10.11606/9788592582524>
- Mais de 5,0k *downloads* desde março de 2023



“Este livro traz uma visão inicial, porém bem abrangente do processo de Gestão da Mudança. Sem dúvida, é uma obra que todo estudante e profissional precisa conhecer para que as empresas possam sobreviver e vencer no futuro. É uma porta de entrada para qualquer estudante ou profissional que deseje participar e apoiar com sucesso as transformações que as empresas precisam passar.”

(Henrique Rozenfeld, Professor da Universidade de São Paulo)

“Nos tempos atuais, mudar passou a fazer parte da rotina. Pessoas e empresas bem preparadas para a mudança extraem maior valor dessa nova dinâmica. Esse livro traz ferramentas capazes de apoiar estudantes e profissionais a lidarem nesse ambiente de maneira estruturada e consistente. Realmente vale a leitura!”

(Mariana Parra, Diretora Comercial Havaianas)

“Um dia desses me disseram: ‘Nossa...como a empresa mudou... não era assim!’. Que alívio senti ao ouvir. A empresa deve estar em processo constante de mudança. Nunca pode parar! Uma empresa de 45 anos de existência precisa ser atual, o desafio é conciliar tradição à inovação. Respirar o hoje, honrar o ontem e o amanhã será promissor. Mudar é a energia que move as empresas e move cada um de nós que lá está. O conteúdo deste livro com certeza vai ajudar, é a teoria aliada à prática!”

(Patrícia Braille, Presidente da Braille Biomédica, Conselheira Emérita do Instituto Capitalismo Consciente Brasil)

“Sempre que se pensa em mudanças em organizações com certeza está se pensando em mudar para melhor. Entretanto, o processo por várias razões nem sempre é fácil podendo tornar-se complexo e demorado, envolvendo muito planejamento e negociação. Recomendo este livro e tenho certeza de que o leitor encontrará no texto respostas para muitas de suas dúvidas e questionamentos.”

(Pedro V. Marques, Professor ESALQ/USP, Presidente PECEGE)

“O conhecimento dos conceitos sobre gestão da mudança é fundamental para as pessoas que desejam ajudar as organizações a inovar e trazer impacto positivo de maneira sustentável tanto para seus clientes, quanto para seus colaboradores. Este livro cumpre muito bem a proposta de introduzir e democratizar esses conceitos tão importantes para os negócios no mundo em que vivemos.”

(Yukio Shibata, Head de Inovação do ONOVOLAB)

Tese de Livre-Docência

- **Gestão da mudança na perspectiva do comportamento organizacional e da liderança: proposta de um *framework* teórico e avaliação de iniciativas acadêmicas**
- Tese de Livre Docência (2019)
- Data de Publicação: 11 de março de 2020
- Autor: **Mateus Cecilio Gerolamo**
- Acesso gratuito a todo conteúdo:
<https://doi.org/10.11606/T.18.2020.tde-10032020-143539>
- Mais de 5k *downloads* desde março de 2020



Flex Method for Innovation (FlexM4i)

Professor Henrique Rozenfeld

- **Gestão da Mudança: implementar e gerenciar mudanças é um processo contínuo e essencial para a inovação***
- **Autoria: Ana Carolina Bertassini**
Revisado por **Mateus Cecílio Gerolamo**
- **Acesso gratuito a todo conteúdo:**
<https://flexmethod4innovation.com/pratica/gestao-da-mudanca/>
Conteúdo Completo (FlexM4i):
<https://flexmethod4innovation.com/>
Prof. Henrique Rozenfeld, EESC-USP.



[flexM4i](#) > [abordagens e práticas](#) > Gestão da Mudança. Este texto é de autoria de Ana Carolina Bertassini (anabertassini@gmail.com). Revisado por Mateus Cecílio Gerolamo (gerolamo@sc.usp.br). *grande parte deste conteúdo foi extraída da tese de livre docência de Mateus Gerolamo (Gerolamo, 2019).

Flex Method for Innovation (FlexM4i)

Professor Henrique Rozenfeld

- **Instrumento de Avaliação de Cultura de Inovação***
- Autores: **Cristhian Mafalda, Ricardo F. Esposto e Mateus C. Gerolamo**
- Acesso gratuito a todo conteúdo:
<https://flexmethod4innovation.com/pratica/instrumento-avaliacao-cultura-inovacao/>
Conteúdo Completo (**FlexM4i**):
<https://flexmethod4innovation.com/>
Prof. **Henrique Rozenfeld**, EESC-USP



[flexM4i](#) > [abordagens e práticas](#) > Instrumento de Avaliação de Cultura de Inovação. Este instrumento foi criado por Cristhian Mafalda<cristhianmafalda@gmail.com>, Ricardo Esposto<ricardoesposto@gmail.com> e Mateus Gerolamo <gerolamo@sc.usp.br>

Ótimo semestre
a todos!