By @kakashi_copiador

APRESENTAÇÃO DO MATERIAL

Queridos alunos!!

Sabemos que os **resumos** das disciplinas **são fundamentais para fixação de conteúdos** e, também, para **realização de revisões**. Um resumo bem feito garante que os principais pontos de cada matéria sejam revisados de forma rápida, **aumentando a produtividade dos estudos e a eficiência das revisões**.

Além disso, sabemos que, principalmente para os grandes concursos, o número de matérias cobradas no edital é muito grande. Dessa forma, além de revisar os pontos marcados em seus materiais, um bom resumo pode encurtar o tempo de revisão, garantindo, assim, que todo o material possa ser revisado em um período de tempo mais curto.

Com isso em mente, apresentamos a vocês o **Resumo de Administração Geral – Gestão da Qualidade. Excelência nos Serviços Públicos**. Trata-se de um material pensado para lhe ajudar em todo esse processo, visando, inclusive, uma economia de tempo de confecção de materiais, tempo que é o bem mais precioso de um concurseiro, não é mesmo?

Esperamos poder ajudá-los!

Conte sempre com o Estratégia em sua caminhada!

Estratégia Concursos

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Esse é um material resumido. Em momento algum ele substitui o estudo do material completo. Trata-se de um complemento aos estudos e um facilitador de revisões!

Resumo de Administração Geral

O que é Qualidade? (Maximiano)

Excelência	Se refere ao **melhor que se pode fazer**. A excelência é **absoluta**: é o ideal mais elevado.
Especificações	Se refere à **qualidade "planejada"**. Ou seja, é a definição de **"como"** o produto ou serviço **deve ser**. Qualidade significa o **conjunto das características** de um produto ou serviço.
Conformidade	Se refere ao **grau de identidade** entre o **produto ou serviço** e suas **especificações**.
Adequação ao Uso	Adequação ao uso é uma ideia que engloba as definições anteriores e tem dois significados: **qualidade de projeto** (compreende as características do produto que **atendem as necessidades ou interesses do cliente**) e **ausência de deficiências** (quanto maior o número de deficiências, mais baixa é a qualidade).

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

O que é Gestão da Qualidade?

A gestão da qualidade deve abranger todas as atividades da organização. Os resultados obtidos com a "**gestão da qualidade**" são muito mais **consistentes e duradouros** para a organização. **Gerir a Qualidade** é algo bem mais **complexo, abrangente e difícil** do que simplesmente obter produtos e serviços de qualidade.

Gestão da Qualidade é a **abordagem adotada** e o **conjunto de práticas** utilizadas pela empresa para se obter, de forma eficiente e eficaz, a **qualidade pretendida** para o produto.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Abordagens da Qualidade (Garvin)

Transcendental	Trata-se do "**melhor que se pode fazer**". A qualidade é **sinônimo de excelência absoluta e universalmente reconhecível**.
Baseada no Produto	A qualidade é uma variável que depende das **especificações** do produto. A qualidade é considerada uma variável **precisa** e **mensurável**. **Quanto mais atributos** (funções "complementares" ou "opcionais") o produto tiver, tanto **maior será a sua qualidade**.
Baseada na Produção (Fabricação)	A qualidade é uma variável que está relacionada ao grau de **conformidade** do produto quanto às suas especificações. Ou seja, se refere ao **grau de identidade** entre o que foi "**planejado**" e o que foi realmente "**executado**".
Baseada no Usuário (Cliente)	A qualidade está relacionada ao **grau em que as características do produto atendem às necessidades (satisfazem os desejos) dos usuários**. Portanto, a qualidade está relacionada à **adequação ao uso** de cada usuário.
Baseada no Valor	A qualidade está relacionada ao **"custo x benefício"** do produto. Ou seja, é uma abordagem que combina duas variáveis: **"adequação ao uso"** e **preço**. Assim, pode-se considerar que um produto tem qualidade quando **atende às necessidades** do usuário (ou seja, **agrega "valor"** ao usuário) e, ao mesmo tempo, apresenta um "**preço**" que está ao alcance do usuário. De forma similar, essa abordagem também pode ser vista como uma abordagem que mistura duas variáveis: "**excelência**" e "**valor**".

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Significados da Qualidade x Abordagens da Qualidade

Significados (Maximiano)	Abordagens (Garvin)
Excelência	Abordagem **Transcendental**
Especificações	Abordagem Baseada no **Produto**
Conformidade	Abordagem Baseada na **Produção**
Adequação ao Uso	Abordagem Baseada no **Usuário**
-	Abordagem Baseada no Valor

Abordagens da Qualidade (Garvin)

Dimensões

Desempenho	Se refere às **características e atributos básicos** de um produto. Ou seja, trata-se da capacidade do produto de atender às necessidades para o qual ele foi criado.
Características Secundárias (Características)	São as **características "suplementares"** (adicionais) que o produto oferece. É aquele "**algo a mais**" que o produto oferece, que o diferencia dos demais produtos.
Conformidade	Está relacionada ao **grau** em que os produtos estão **de**

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

	acordo com as especificações previamente estabelecidas. Ou seja, é o grau em que os produtos atendem aos padrões formais pré-estabelecidos.
Durabilidade	Representa a **"vida útil"** (longevidade) do produto. Ou seja, se refere ao "tempo" que um produto pode ser utilizado, antes que ele se deteriore.
Confiabilidade	Está relacionada à **probabilidade de um produto não apresentar mau funcionamento**. Ou seja, se refere à probabilidade de determinado produto **não apresentar falhas em determinado período de tempo.**
Estética	Está relacionada à "**aparência**" ("**beleza**") de determinado produto. Ou seja, se refere ao **grau de impacto** que determinado produto gera no ser humano, em decorrência de suas características como som, sabor, cheiro, tamanho, etc.
Assistência Técnica (Pós-venda / Atendimento)	Está relacionada à **velocidade e facilidade** com que os produtos podem ser **reparados ou consertados**, caso apresentem alguma avaria/problema.
Qualidade Percebida	É a **qualidade que o cliente "atribui"** a determinado produto. A **percepção da qualidade** que o cliente possui sobre determinado produto pode ser influenciada por vários aspectos como, por exemplo, a **reputação da marca fabricante, a propaganda do produto, o histórico do produto**, etc.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

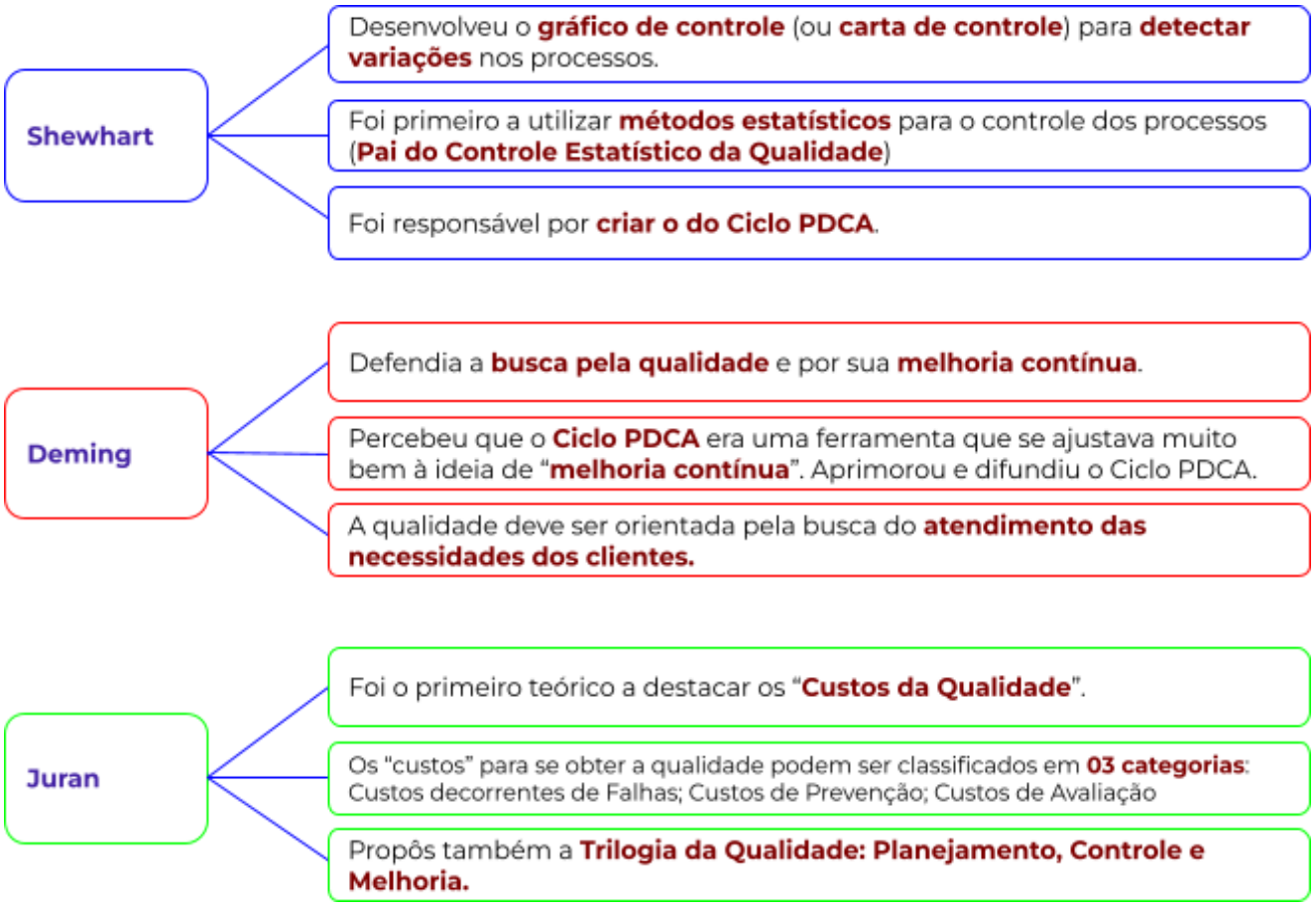
Eras da Qualidade

Era	Interesse Principal	Visão da Qualidade	Ênfase	Métodos	Papel dos Profissionais da Qualidade	Quem é o Responsável pela Qualidade
Inspeção da Qualidade	Verificação	Um problema a ser resolvido	Uniformidade do produto.	Inspeção, de medição.	Inspeção, classificação, contagem, avaliação e reparo.	departamento de inspeção.
Controle da Qualidade	Controle	Um problema a ser resolvido	Uniformidade do produto, com menos inspeção.	Ferramentas e técnicas estatísticas.	Solução de problemas e a aplicação de métodos estatísticos.	Os departamento de fabricação e engenharia (o controle de qualidade)
Garantia da Qualidade	Coordenação	Um problema a ser resolvido, mas que é enfrentado positivamente.	Toca cadeia de fabricação, desde o projeto até o mercado, e a contribuição de todos os grupos funcionais para impedir falhas de qualidade. Qualidade orientada para o Sistema.	Programas e Sistemas.	Planejamento, medição da qualidade e desenvolvimento de programas.	Todos os departamentos, com a alta administração se envolvendo superficialmente no planejamento e na execução das diretrizes da qualidade.
Gestão da Qualidade Total	Impacto Estratégico	Uma oportunidade de diferenciação da concorrência.	As necessidades de mercado e dos clientes. A qualidade estava orientada para o consumidor e para o sistema de qualidade.	Planejamento estratégico, estabelecimento de objetivos e a mobilização da organização.	Estabelecimento de metas, educação e treinamento, consultoria a outros departamentos e desenvolvimento de programas.	Todos na empresa, com a alta administração exercendo forte liderança.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

“Gurus” da Qualidade



**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Feigenbaum

- Foi o primeiro a tratar a **qualidade de forma sistêmica** nas organizações
- Responsável por criar o conceito de **Controle Total da Qualidade** (**TQC** – Total Quality Control).
- A qualidade é um **dever de todos**, e deve envolver aspectos como a "**uniformidade da produção**", com o objetivo de atender às **necessidades dos clientes**.

Crosby

- Responsável por criar o conceito do "**zero defeito**",
- O **Programa Zero Defeito** (ou Defeito-Zero), é baseado na ideia de "**fazer certo desde a primeira vez**".
- Crosby escreveu o livro "**Quality is Free**"

Ishikawa

- Foi responsável por contribuir na formação do conceito de **Controle da Qualidade por Toda a Empresa** (**CWQC** – Company Wide Quality Control),
- Foi o criador dos **Círculos da Qualidade** (**CQC**).
- Difundiu 07 importantes ferramentas da qualidade: -Análise de Pareto; -Diagrama de causa-efeito (Diagrama "espinha de peixe" / Diagrama de Ishikawa); -Histograma; -Folhas de controle; -Diagramas de escada; -Gráficos de controle; -Fluxos de controle.

Taguchi

- Foi o primeiro a focar nas **atividades de projeto**
- Só existe uma maneira de satisfazer as necessidades do cliente, qual seja: produzindo produtos de **qualidade robusta** (robust quality).
- Propôs a ideia da "**função perda da qualidade**": quanto **mais as características de qualidade de um produto se afastam do valor planejado** (valor alvo), **maior será a "perda para a sociedade"**.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Significados da Qualidade para os “Gurus da Qualidade”

Shewhart	"A **qualidade é subjetiva e objetiva**"
Deming	A **qualidade** é “**a satisfação das necessidades do cliente em primeiro lugar**”. “A qualidade deve ter como **objetivo as necessidades do usuário, presentes e futuras**
Juran	A qualidade é **“adequação ao uso”**
Feigenbaum	A **qualidade** é a “**composição total** das características de **marketing**, **projeto**, **produção** e **manutenção** dos bens e serviços, através dos quais os produtos **atenderão às expectativas do cliente**”.
Crosby	A qualidade é a “**conformidade às especificações/exigências**”
Taguchi	A **qualidade** é a “**diminuição das perdas geradas por um produto**, desde a produção até seu uso pelos clientes.”
Taguchi	A qualidade é a “composição total das características de marketing, projeto, produção e manutenção dos bens e serviços, através dos quais os produtos atenderão às expectativas do cliente”.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

14 princípios da qualidade de Deming

1 - **Crie constância de propósitos** em torno da **melhoria de produtos e serviços**, buscando tornar-se **competitivo**, manter-se no negócio e gerar empregos.

2 - **Adote uma nova filosofia**. Estamos em uma nova era econômica. Gerentes ocidentais precisam **assumir o desafio**, aprender suas responsabilidades e **liderar o processo de mudança**.

3 - **Acabe com a dependência da inspeção** como forma de atingir a qualidade. **Elimine a necessidade de inspeção em massa**, construindo a **qualidade do produto em primeiro lugar**.

4 - **Elimine a prática de priorizar negócios com base no preço**. Pense em **minimizar o custo total**. Caminhe no sentido de **um único fornecedor para cada item** e estabeleça um relacionamento de longo prazo, baseado na **lealdade** e na **confiança**.

5 - **Melhore constantemente** o sistema de produção e de serviços, aprimorando a qualidade e a produtividade, e assim **sempre diminuindo os custos**.

6 - Estabeleça o **treinamento no trabalho** (on the job).

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

7 - **Estabeleça a liderança.** O objetivo da supervisão deve ser **ajudar trabalhadores** e máquinas a fazer o trabalho melhor.

8 - **Elimine o medo**, assim todos podem trabalhar efetivamente para a organização.

9 - **Quebre as barreiras entre os departamentos**. Pessoal de pesquisa, projeto, vendas e produção devem **trabalhar juntos**, como uma **equipe**.

10 - **Elimine os slogans, exortações e metas** para a força de trabalho, tais como defeito zero (zero defects) e novos níveis de produtividade. Tais exortações apenas criam um ambiente de adversidade, pois as **causas da baixa qualidade e produtividade pertencem ao sistema**, indo além do poder da força de trabalho. **Elimine as quotas de trabalho no chão-de-fábrica** (Substitua por liderança). **Elimine gerenciamentos por objetivos. Elimine administrar por números e metas numéricas** (Substitua por liderança).

11 - **Remova barreiras** que impedem os **trabalhadores** de sentirem orgulho de seu trabalho. Substitua por liderança.

12 - **Remova barreiras** que impedem os **gerentes e engenheiros** de sentirem orgulho de seu trabalho. Isso significa **abolir os índices anuais ou de mérito por objetivos.**

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

13 - Institua um vigoroso **programa de educação e automelhoria.**

14 - **Envolva todos da organização** na tarefa de alcançar a transformação**. A transformação é tarefa de todos.**

Principais Ferramentas da Qualidade

Folha de Verificação

É uma ferramenta bastante simples, que tem por objetivo coletar informações sobre **"quantas vezes" determinado problema/defeito ocorreu** em determinado processo em um período de tempo definido. É importante para **transformar "opiniões" em "fatos".**

Histograma

É um **gráfico de barras** (retângulos), que tem por objetivo auxiliar o gestor a identificar e visualizar a **frequência de determinado evento** (defeito/problema). É uma ferramenta estatística que permite a visualização e a identificação das variações.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Diagrama de Pareto

Regra do 80/20, **80% dos "resultados"** ("problemas") **provêm de 20% de "causas"**. Auxilia o gestor a "**focar**" (**priorizar**) nos **aspectos que mais geram impacto** na situação analisada.

Diagrama de Ishikawa

Auxilia o gestor a **identificar as causas** de determinado problema. Diagrama de Causa-Efeito (Gráfico Espinha de Peixe).

Diagrama de Dispersão

Possibilita ao gestor identificar se há ou não **relação entre duas variáveis**.

Estratificação

Utilizada com o objetivo de **"separar" dados e informações**, de acordo com suas **particularidades**, para que sejam geradas **informações mais precisas**.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Gráfico de Controle

Ferramenta de **Controle Estatístico do Processo (CEP)** utilizada para que o gestor consiga visualizar e analisar a **variabilidade de um processo**. tem por objetivo **demonstrar ao gestor os desvios (as "não conformidades")** que estão ocorrendo em um processo, com o objetivo de que o gestor busque as **causas desses desvios** e implemente medidas para **corrigi-los**.

Benchmarking

É um processo contínuo e sistemático de **análise das práticas adotadas** por **empresas concorrentes**, as quais são consideradas fortes e, na maioria das vezes, líderes de mercado. Consiste em estudar e **comparar** as práticas adotadas pela organização, em relação às **"melhores" práticas** adotadas no mercado, com o propósito de **aprimoramento organizacional**.

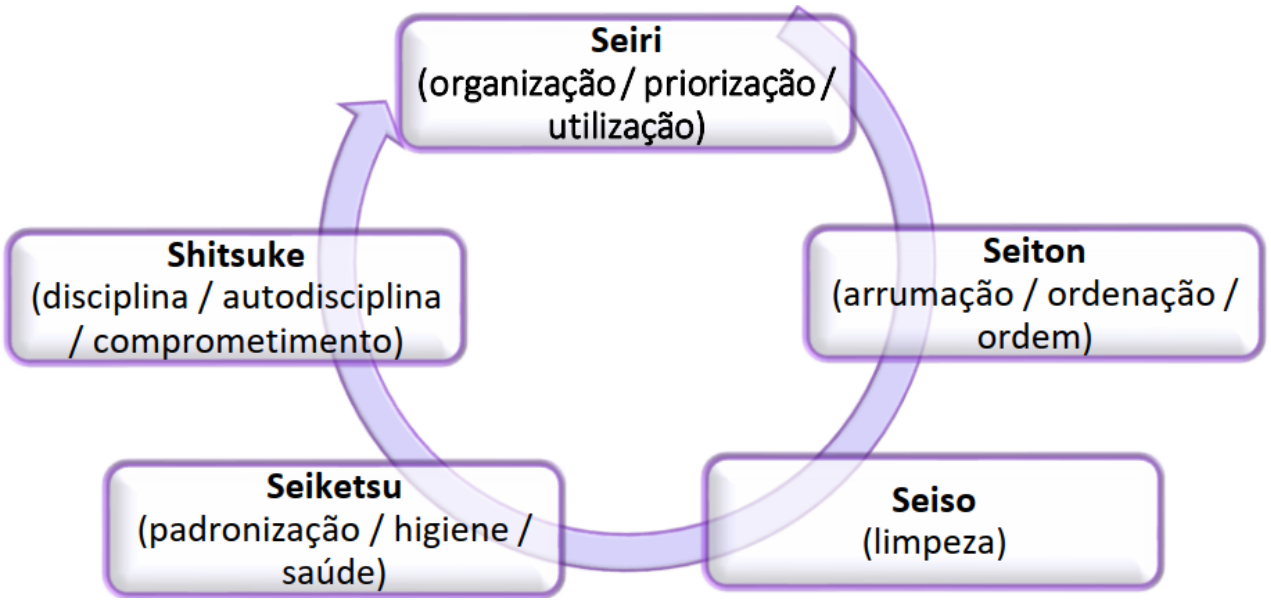
Programa 5s (ou Housekeeping)

Trata-se de uma "filosofia" que tem por objetivo mobilizar e conscientizar os funcionários para que eles estejam motivados a mudar e buscar a organização e a disciplina no ambiente de trabalho. Os 5S são: **Seiri**(organização), **Seiton** (arrumação /

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

ordenação), **Seiso** (limpeza), **Seiketsu** (padronização / higiene /saúde) e **Shitsuke** (disciplina / autodisciplina).



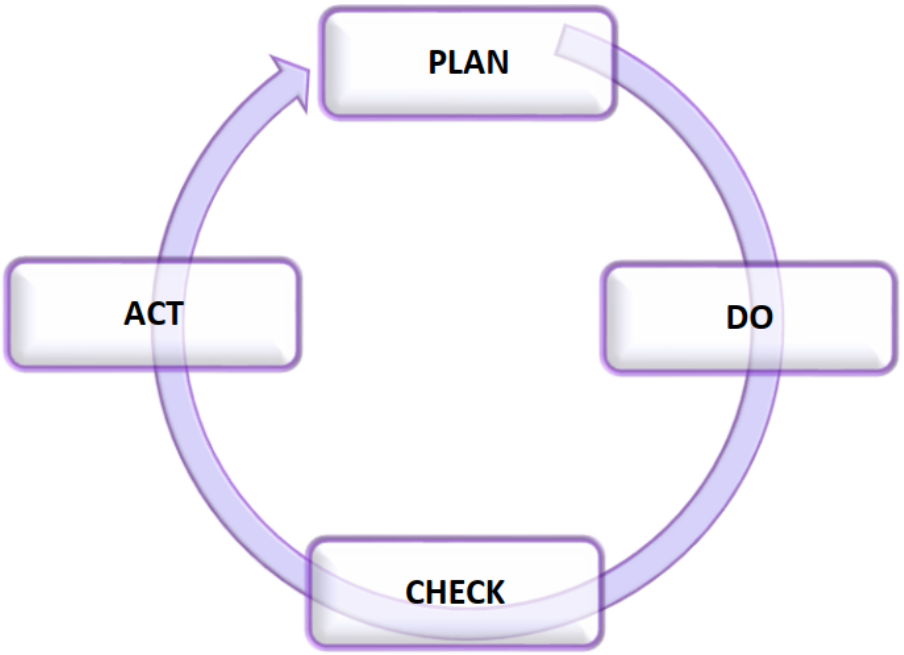
Ciclo PDCA

O foco dessa ferramenta está na **melhoria contínua dos processos**. O Ciclo PDCA é composto por 04 etapas: **Planejar** (Plan), **Executar** (Do), **Verificar** (Check) e **Agir Corretivamente** (Act).

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

P	•***Plan*** (**Planejar**): Consiste em **estalebecer os objetivos** e os planos para alcançá-los.
D	•***Do*** (**Executar**): Trata-se de **executar aquilo que foi planejado**. Essa etapa também envolve o **treinamento** dos funcionários e a **coleta de dados** do que está sendo executado.
C	•***Check*** (**Verificar**): Consiste em **verificar (checar) os resultados** daquilo que foi executado.
A	•***Act*** (**Agir corretivamente**): Trata-se de **atuar corretivamente**. Ou seja, se os resultados forem negativos, deve-se realizar ações corretivas. Ou seja, busca-se encontrar as falhas do processo e corrigi-lás, com o objetivo de evitar que os problemas ocorram novamente. Após essa etapa, o ciclo recomeça.



**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Seis Sigma (Six Sigma)

É uma técnica que, através da coleta e análise de dados, busca **eliminar os defeitos** (com base em dados estatísticos sobre os processos), com o objetivo de aproximar os processos da "**perfeição**".

O foco principal do Seis Sigma é a **satisfação dos clientes**

Fluxograma

O fluxograma consiste em um gráfico que, através da utilização de diferentes **símbolos**, demonstra o fluxo (ou a **"sequência normal"**) do trabalho e das atividades de um processo. Em outras palavras, é um gráfico que representa o "**passo a passo**" do processo.

Diagrama de Concentração de Defeitos

Ferramenta que consiste em representar graficamente "figuras" de determinado produto que será fabricado, em diversos ângulos diferentes, com o objetivo de indicar em quais "locais" costumam acontecer os defeitos.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

5W2H

Tem por objetivo **facilitar o planejamento das atividades**. Auxilia o gestor a **traçar os planos de ação** para que os objetivos sejam alcançados. Auxilia na tomada de decisão.

GUT

Ferramenta utilizada para **priorizar os problemas**.

Brainstorming

Também chamado de "**Tempestade de Ideias**" ("Tempestade Cerebral"), é uma ferramenta utilizada com o objetivo de **criar alternativas criativas** para solução de problemas ou para o aproveitamento de oportunidades. Pode ser utilizado como técnica de melhoria de processos, uma vez que também **facilita a identificar o diagnóstico atual da situação (do processo).**

Brainwriting

É a versão "escrita" do brainsotrming. utilizada com o objetivo de **criar alternativas criativas** para solução de problemas ou para o aproveitamento de oportunidades.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Melhoria Contínua (Kaizen)

O Kaizen é um conceito (filosofia) de **melhoria contínua da qualidade** que tem por objetivo **aumentar o nível de qualidade** dos diversos processos existentes na organização, através da **redução dos desperdícios** e da **redução das variabilidades** dos processos.

O Kaizen busca a **melhoria incremental/gradual** (ou seja, não prega "mudanças radicais", como ocorre na reengenharia). O Kaizen acredita em **pequenas e constantes melhorias** como forma de ter sempre um **processo moderno e racionalizado** gerando **competitividade** para as empresas. Ou seja, as melhorias não precisam ser grandes e radicais; mas devem ser **constantes** e contínuas.

Princípios do Kaizen

- Promover **aprimoramentos contínuos**

- Enfatizar os **clientes**

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- **Reconhecer os problemas abertamente**
- Promover a **discussão aberta e franca**
- Criar e **incentivar equipes de trabalho**
- Gerenciar **projetos** por intermédio de **equipes multifuncionais**
- Incentivar o **relacionamento entre as pessoas**
- Desenvolver a **autodisciplina**
- Comunicar e **informar a todas as pessoas**
- **Treinar** intensamente e **capacitar todas as pessoas**

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Gestão da Qualidade Total – GQT (Total Quality Management – TQM)

A **TQM** (ou **Gestão da Qualidade Total** - **GQT**) visa à **eficiência** na **relação entre todos os envolvidos com a organização**. Para a TQM, a qualidade é responsabilidade de todos os envolvidos com a organização (operários, gestores, alta cúpula, clientes, **fornecedores**, etc.).

Ou seja, o **TQM** é um programa de **melhoria contínua** que tem por objetivo, além da **satisfação dos clientes**, gerenciar a **relação entre todos envolvidos com a organização** (não se restringindo ao relacionamento com os clientes). Isto é, ela engloba um contexto mais amplo e abrangente do que o TQC (Controle da Qualidade Total).

A qualidade total está baseada no ***empowerment*** (empoderamento das pessoas). Através do ***empowerment*** (mais autonomia e poder de decisão aos trabalhadores), os membros da organização do nível tático e operacional adquirem **maior responsabilidade** e **controle** sobre suas ações. O empowerment dá à organização mais **flexibilidade** e **rapidez de resposta** ao ambiente. Por outro lado, pode trazer alguns problemas no que se refere ao **controle do comportamento dos funcionários**.

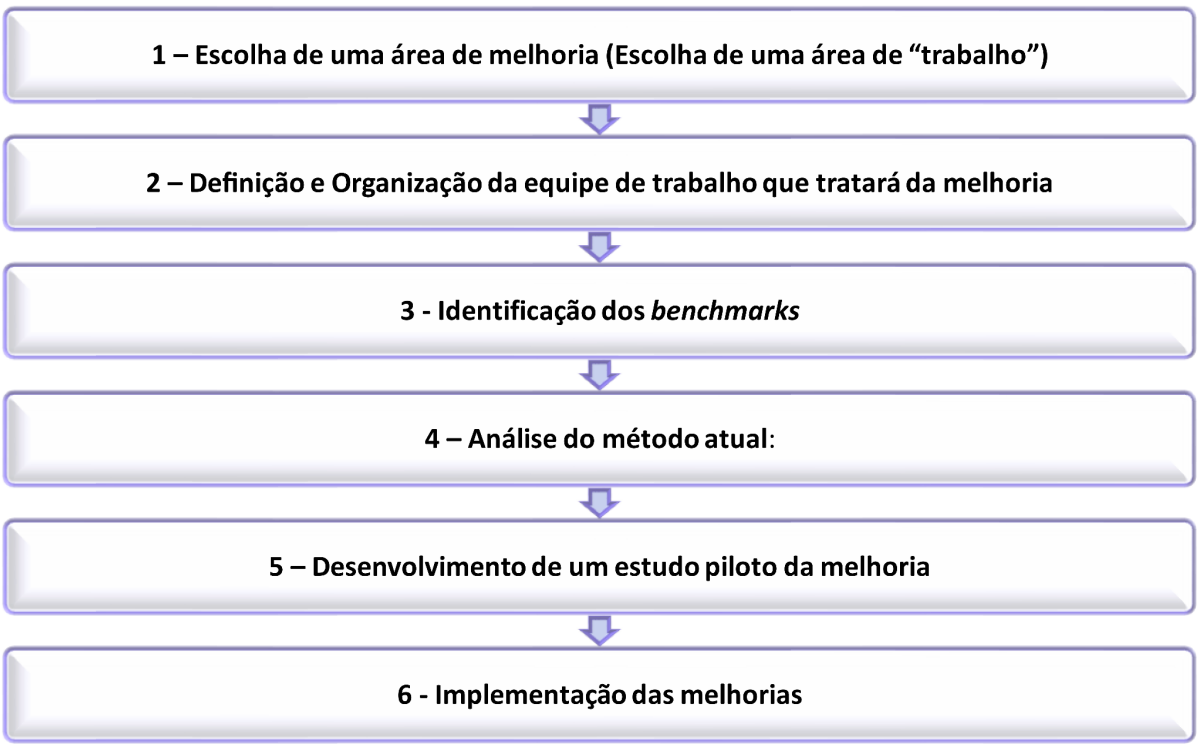
**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

03 Princípios

- O interesse do cliente é o ponto de partida para definir e administrar a qualidade
- A administração da qualidade exige o envolvimento de todos na empresa
- A administração da qualidade envolve todo o ciclo do produto

Etapas do Processo de Melhoria da Qualidade



**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Gerenciamento pelas Diretrizes

Trata-se de um método de **priorização de objetivos estratégicos** e de **desdobramento desses objetivos por todos os níveis hierárquicos da organização**. O GPD auxilia na implementação do planejamento estratégico da organização.76 Em outras palavras, o objetivo do Gerenciamento pelas Diretrizes é levar os objetivos estratégicos organizacionais para todos os níveis da organização. Trata-se de um sistema utilizado para o **controle da qualidade** e a **obtenção de melhorias**. O foco do GPD é o **cliente**. O elemento principal do GPD é o **ciclo PDCA**.

Gerenciamento funcional

Cuida da **manutenção e melhoria contínua das operações do dia a dia de uma organização**. Representa a administração da rotina do trabalho diário com a **prática da gestão da qualidade**.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Gerenciamento interfuncional

Cuida da **solução de problemas prioritários** da alta administração por meio do **desdobramento das diretrizes** e seu controle entre departamentos. Tem como função olhar para o futuro da organização.

Fundação Nacional da Qualidade (FNQ)

A **Fundação Nacional da Qualidade** (**FNQ**) é uma instituição **sem fins lucrativos**, composta por representantes de diversas organizações (**públicas** e **privadas**), que tem por objetivo **disseminar educação e conhecimento** com foco na gestão voltada para a **excelência** e para a **transformação** das organizações do Brasil.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Modelo de Excelência em Gestão (MEG)

A FNQ é responsável por disseminar o **Modelo de Excelência da Gestão** (**MEG**). O **MEG** é um **Guia de Referência da Gestão para Excelência**, que busca implementar um processo de **autoconhecimento** na organização. Assim, é possível identificar os maiores **diferenciais competitivos** da organização e **fortalecê-los**. Além disso, é possível identificar as principais falhas e corrigi-las.

De acordo com a FNQ77, o **MEG** "é o **carro-chefe da FNQ** para a concretização da sua missão, que é a de estimular e apoiar as organizações brasileiras no desenvolvimento e na evolução de sua gestão para que se tornem sustentáveis, cooperativas e gerem valor para a sociedade e outras partes interessadas."

Principais Características

- **Modelo Sistêmico**: Possui um conceito de **aprendizado e melhoria contínua**, pois seu funcionamento é inspirado no ciclo do **PDCL** (**Plan** - Planejar, **Do** - Executar, **Check** - Verificar, **Learn** - Aprender).

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- **Não é prescritivo**: O MEG é considerado um **modelo de referência e aprendizado**, no qual **não existe prescrição na sua implementação** de práticas de gestão. Em outras palavras, o MEG é um modelo **não prescritivo**, isto é, o MEG **não prescreve "práticas de gestão"**.

- **Adaptável a todo tipo de organização**: O MEG **permite às organizações adequar suas práticas de gestão aos conceitos de uma empresa classe mundial**, respeitando a cultura existente.

Benefícios

- Promove a **competitividade** e a **sustentabilidade**

- Proporciona um **referencial para a gestão** de organizações

- **Promove o aprendizado organizacional**

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- Possibilita a **avaliação** e a **melhoria da gestão** de forma abrangente

- **Prepara a organização para participar do Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ)**

- Melhora a compreensão de anseios das partes interessadas

- Mensura os resultados do negócio de forma objetiva

- Desenvolve a **visão sistêmica** dos executivos

- Estimula o **comprometimento** e a **cooperação** entre as pessoas

- Incorpora a **cultura da excelência**

- Uniformiza a linguagem e melhora a comunicação gerencial

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- Permite um **diagnóstico objetivo** e a **mensuração do grau de maturidade da gestão**

- Enfatiza a integração e o alinhamento sistêmico

Fundamentos

- **Pensamento Sistêmico:** É preciso que todos os colaboradores tenham o entendimento de que todas as **atividades da organização possuem relação de interdependência**, seja **internamente**, seja entre a **organização e o ambiente com o qual interage**.

- **Aprendizado Organizacional e Inovação**: Para ser competitiva no mercado, toda organização, seus colaboradores e redes precisam sempre **buscar novos patamares de competência**, por meio de um **ciclo de aprendizado permanente**. **Aprender e inovar sempre: esse é o caminho.**

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- **Liderança Transformadora**: Corresponde à atuação dos líderes de forma **ética**, **inspiradora**, **exemplar** e **comprometida com a excelência**, mobilizando as pessoas em torno de **valores**, **princípios** e **objetivos da organização**, **explorando as potencialidades das culturas presentes, preparando líderes e pessoas**.

- **Compromisso com as Partes Interessadas**: É preciso o **entendimento das necessidades e demandas**, bem como o **estabelecimento de pactos com as partes interessadas,** em especial os clientes.

- **Adaptabilidade**: Toda organização deve ter **flexibilidade e capacidade de mudança**, em tempo hábil, frente a novas demandas das partes interessadas e alterações no contexto ambiental.

- **Desenvolvimento Sustentável:** Corresponde ao **compromisso** da organização em **responder pelos impactos de suas decisões e atividades**, na **sociedade** e no **meio ambiente**, e de **contribuir para a melhoria das condições de vida, por meio de um comportamento ético e transparente**.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- **Orientação por Processos**: Reconhecer que a **organização é um conjunto de processos**, que precisam ser entendidos de **ponta a ponta** e considerados na definição das estruturas: organizacional, de trabalho e de gestão.

- **Geração de Valor**: Se refere ao alcance de resultados econômicos, sociais e ambientais, bem como de resultados dos processos que os potencializam, em níveis de excelência e que atendam às necessidades e expectativas as partes interessadas.

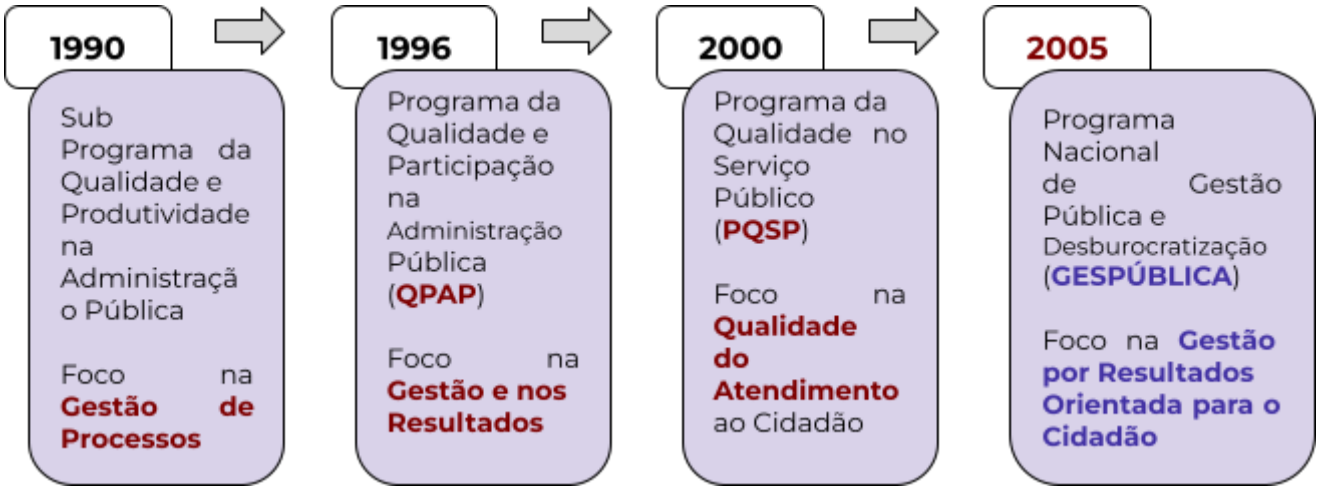
Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – Gespública

O **Gespública** foi um programa criado com a finalidade de contribuir para a **melhoria da qualidade dos serviços públicos** prestados aos cidadãos e para o **aumento da competitividade** do País.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Evolução Histórica dos Programas de Qualidade no Brasil



Objetivos do Gespública

- **eliminar o déficit institucional**, visando ao integral atendimento das competências constitucionais do Poder Executivo Federal;

- **promover a governança, aumentando a capacidade de formulação, implementação e avaliação das políticas públicas;**

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- promover a **eficiência**, por meio de melhor aproveitamento dos recursos, relativamente aos resultados da ação pública;

- assegurar a **eficácia** e **efetividade** da ação governamental, promovendo a adequação entre meios, ações, impactos e resultados

- **promover a gestão democrática, participativa, transparente e ética**

Modelo de Excelência em Gestão Pública (MEGP)

O Gespública criou o **Modelo de Excelência em Gestão Pública (MEGP)**. Esse modelo de excelência em gestão, de **padrão internacional**, é a representação de um sistema de gestão que visa **aumentar a eficiência**, a **eficácia** e a **efetividade das ações executadas**. Ele é constituído por elementos integrados, que orientam a adoção de **práticas de excelência** em **gestão** com a finalidade de levar as organizações públicas brasileiras a padrões elevados de desempenho e de qualidade em gestão.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

Fundamentos MEGP (Gespública)

- **Pensamento sistêmico**: Entendimento das **relações de interdependência** entre os **diversos componentes de uma organização**, bem como entre a **organização e o ambiente externo**, com foco na sociedade.

- **Aprendizado organizacional**: Busca contínua e **alcance de novos patamares de conhecimento**, individuais e coletivos, por meio da **percepção**, **reflexão**, **avaliação** e **compartilhamento de informações** e **experiências**.

- **Cultura da Inovação**: Promoção de um **ambiente favorável à criatividade**, à **experimentação** e à **implementação de novas ideias** que possam gerar um diferencial para a atuação da organização

- **Liderança e constância de propósitos:** A liderança é o elemento promotor da gestão, responsável pela orientação, **estímulo e comprometimento** para o **alcance e melhoria dos resultados organizacionais** e deve atuar de forma **aberta, democrática, inspiradora e motivadora** das pessoas

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- **Orientação por processos e informações**: **Compreensão e segmentação do conjunto das atividades e processos da organização que agreguem valor para as partes interessadas**

- **Visão de Futuro**: Indica o **rumo de uma organização** e a **constância de propósitos** que a mantém nesse rumo.

- **Geração de Valor**: **Alcance de resultados consistentes**, assegurando o **aumento de valor tangível** e intangível de forma **sustentada** para todas as partes interessadas

- **Comprometimento com as pessoas**: Estabelecimento de **relações com as pessoas**, criando **condições de melhoria da qualidade nas relações de trabalho**, para que elas se realizem profissional e humanamente.

.

- **Foco no cidadão e na sociedade**: Direcionamento das ações públicas para **atender, regular e continuamente, as necessidades dos cidadãos e da sociedade**

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- **Desenvolvimento de parcerias**: **Desenvolvimento de atividades conjuntamente com outras organizações com objetivos específicos comuns**, buscando o pleno uso das suas competências complementares para desenvolver sinergias.

- **Responsabilidade social:** Atuação voltada para **assegurar às pessoas a condição de cidadania** com garantia de acesso aos **bens e serviços essenciais**, e ao mesmo tempo tendo também como um dos princípios gerenciais a **preservação da biodiversidade e dos ecossistemas naturais.**

- **Controle social**: **Participação das partes interessadas no planejamento, acompanhamento e avaliação das atividades** da Administração Pública e na **execução das políticas** e dos programas públicos.

.

- **Gestão participativa**: **Atitude gerencial da alta administração** que busque o **máximo de cooperação das pessoas**, reconhecendo a **capacidade** e o **potencial diferenciado de cada um.**

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- **Agilidade**: Consiste na **flexibilidade e resposta rápida às mudanças e demandas da sociedade** por serviços e políticas públicas.

Critérios de Avaliação do Gespública

- **Critério 1 – Governança**: Este critério aborda a **governança pública**; o **exercício da liderança** pela alta administração e a atuação da alta administração na **condução da análise do desempenho do órgão/entidade**

- **Critério 2 – Estratégia e Planos:** Este item aborda a **implementação de processos** que contribuem diretamente para a formulação de uma estratégia consistente, coerente e alinhada aos objetivos de governo.

- **Critério 3 – Cidadão-usuário (Público-alvo)**: Este critério aborda o **relacionamento do órgão/entidade pública com os Cidadãos-usuários,** abrangendo a **imagem da organização**, o conhecimento que os Cidadãos-usuários tem da organização, a maneira como essa se relaciona com estes.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- **Critério 4 – Interesse Público e Cidadania**: Este critério aborda a **observância do interesse público**, a **observância do regime administrativo** e a **participação e o controle social**

- **Critério 5 – Informação e Conhecimento**: Este critério aborda a **implementação de processos** que contribuem diretamente para a disponibilização sistemática de informações atualizadas, precisas e seguras aos usuários.

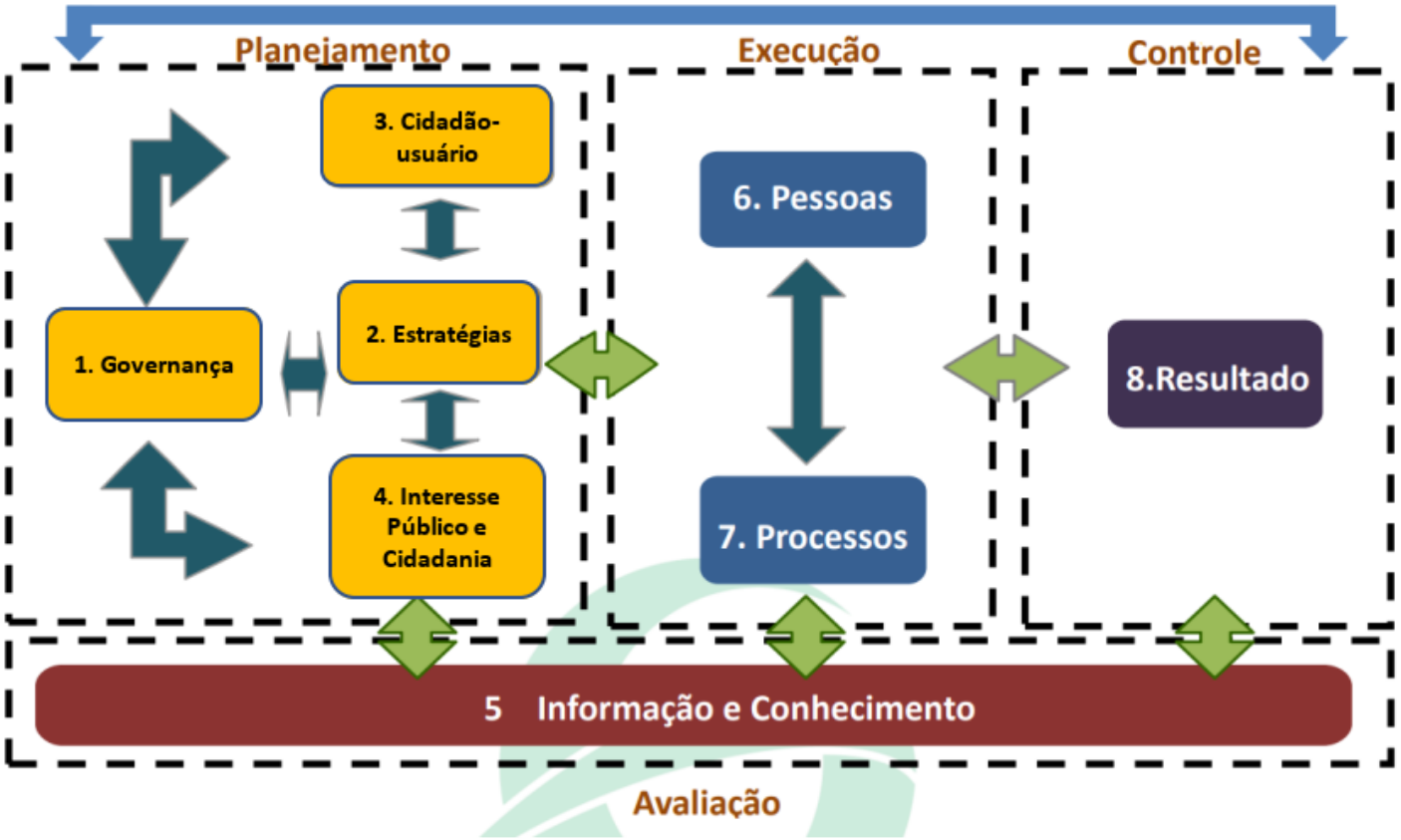
- **Critério 6 – Pessoas**: Este critério aborda o **sistema de trabalho** do órgão/entidade, o **desenvolvimento profissional** e a **qualidade de vida** da força de trabalho

- **Critério 7 – Processos**: Este critério aborda a **gestão dos processos finalísticos** e os processos financeiros, de integração de políticas públicas, de atuação descentralizada, de compras e contratos, de parcerias com entidades civis e de gestão do patrimônio público

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- **Critério 8 – Resultados**: Este critério apresenta os **resultados produzidos** pelo órgão/entidade pública



Processos e a Certificação ISO 9000

A **ISO 9000** é um conjunto de normas técnicas internacionais, que definem **modelo de gestão da qualidade** para as organizações.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

A **obtenção do certificado ISO 9000 não garante a qualidade** dos produtos! Quando a organização obtém a certificação ISO 9000, significa dizer apenas que a organização está adotando a padronização e os princípios previstos pela norma ISO 9000.

Princípios da Gestão da Qualidade da ISO 9000

- Foco no Cliente
- Liderança
- Engajamento das pessoas (Envolvimento das pessoas)
- Abordagem de Processo (Abordagem Sistêmica para a Gestão)
- Melhoria Contínua

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador

- Tomada de decisão com base em evidências (Abordagem Factual para Tomada de Decisões)

- Gestão de relacionamento (Benefícios mútuos nas relações com os fornecedores)

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 14.

https://t.me/kakashi_copiador