



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, **umentando 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



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).

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.

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 ”.

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

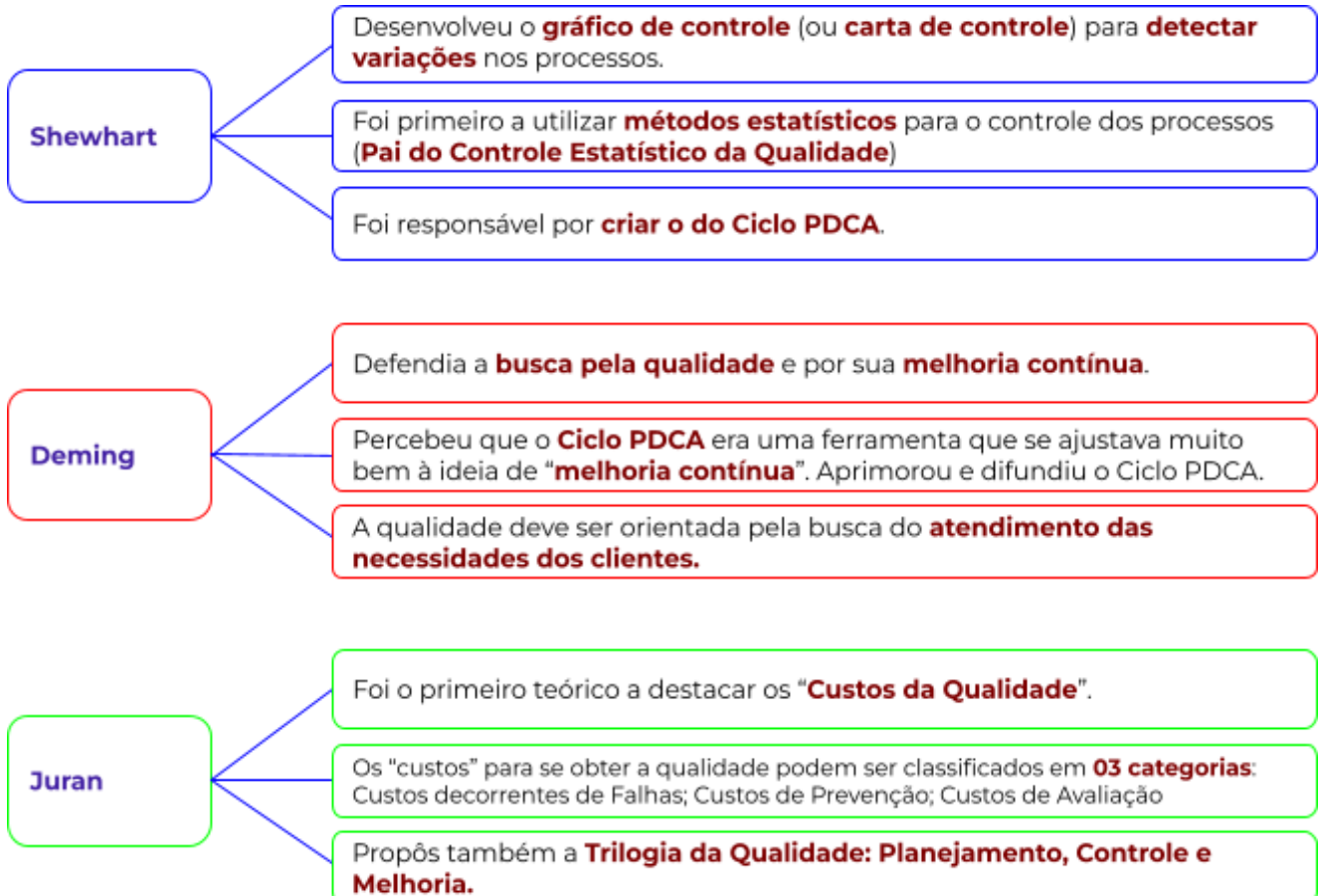
	acordo com as especificações previamente estabelecidas. Ou seja, é o grau em que os produtos atendem aos padrões formais pré-estabelecidos.
Durabilidade	Representa a “vida útil” (longevidade) do produto. Ou seja, se refere ao “tempo” que um produto pode ser utilizado, antes que ele se deteriore.
Confiabilidade	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.

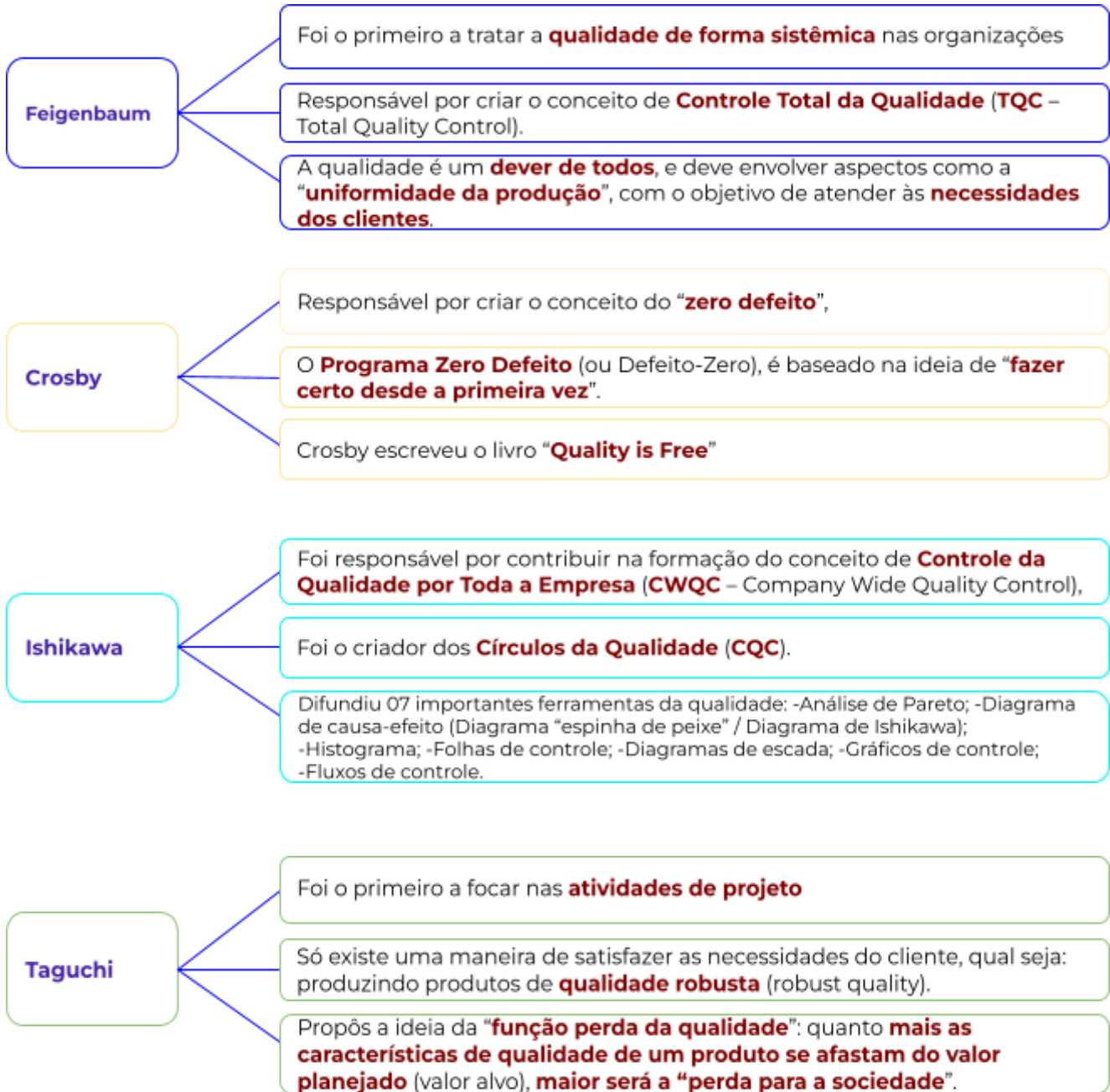
Eras da Qualidade

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 departamentos 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.



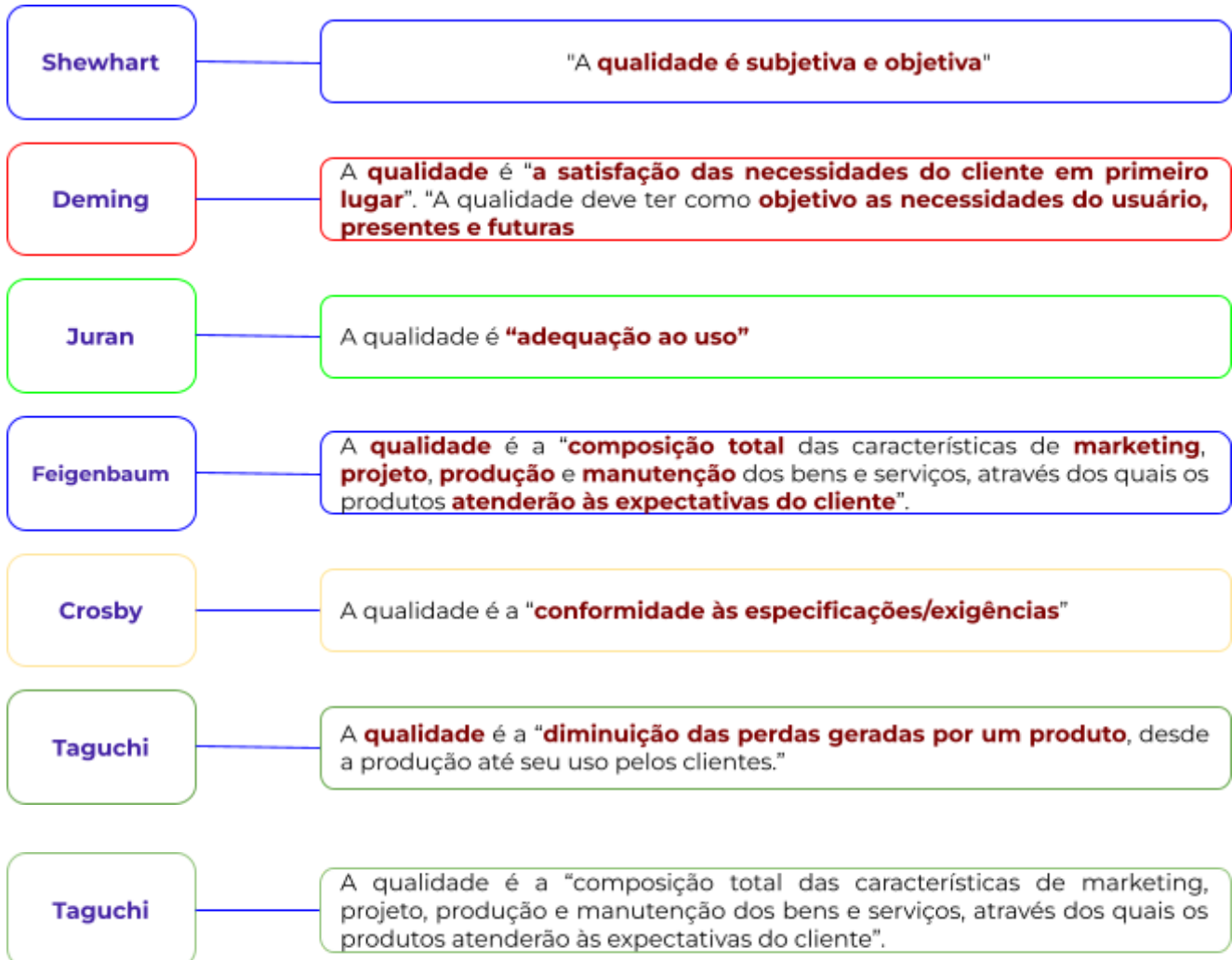
“Gurus” da Qualidade







Significados da Qualidade para os “Gurus da Qualidade”



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).

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**.

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

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.

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**.

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**.

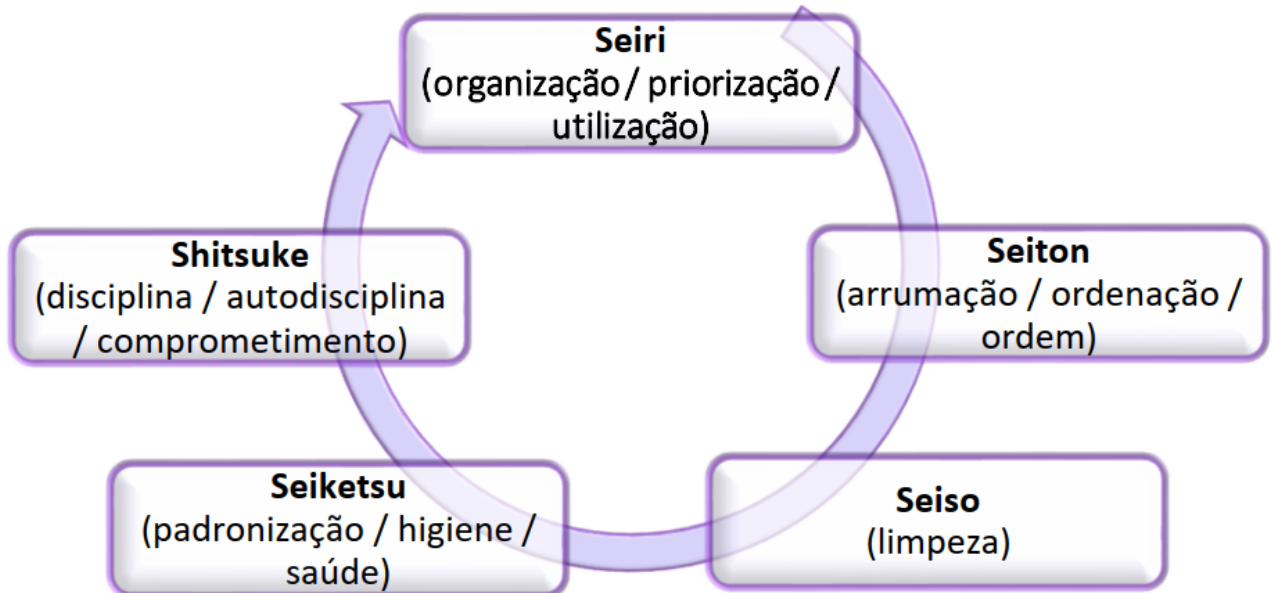
Benchmarking

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 /

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).



P

• **Plan (Planejar)**: Consiste em **estabelecer os objetivos** e os planos para alcançá-los.

D

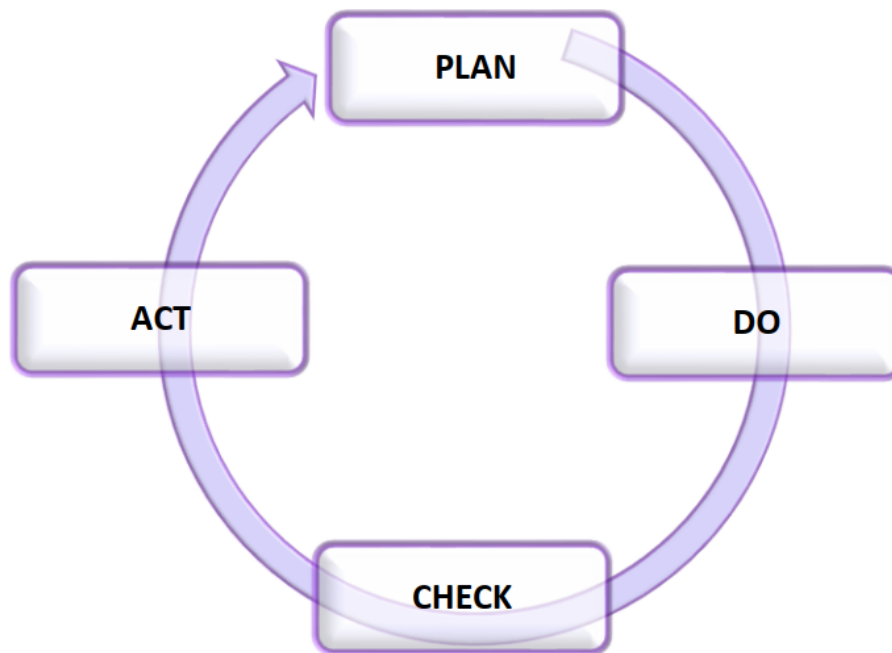
• **Do (Executar)**: Trata-se de **executar aquilo que foi planejado**. Essa etapa também envolve o **treinamento** dos funcionários e a **coleta de dados** do que está sendo executado.

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.



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.

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.

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**

- **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**

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.).

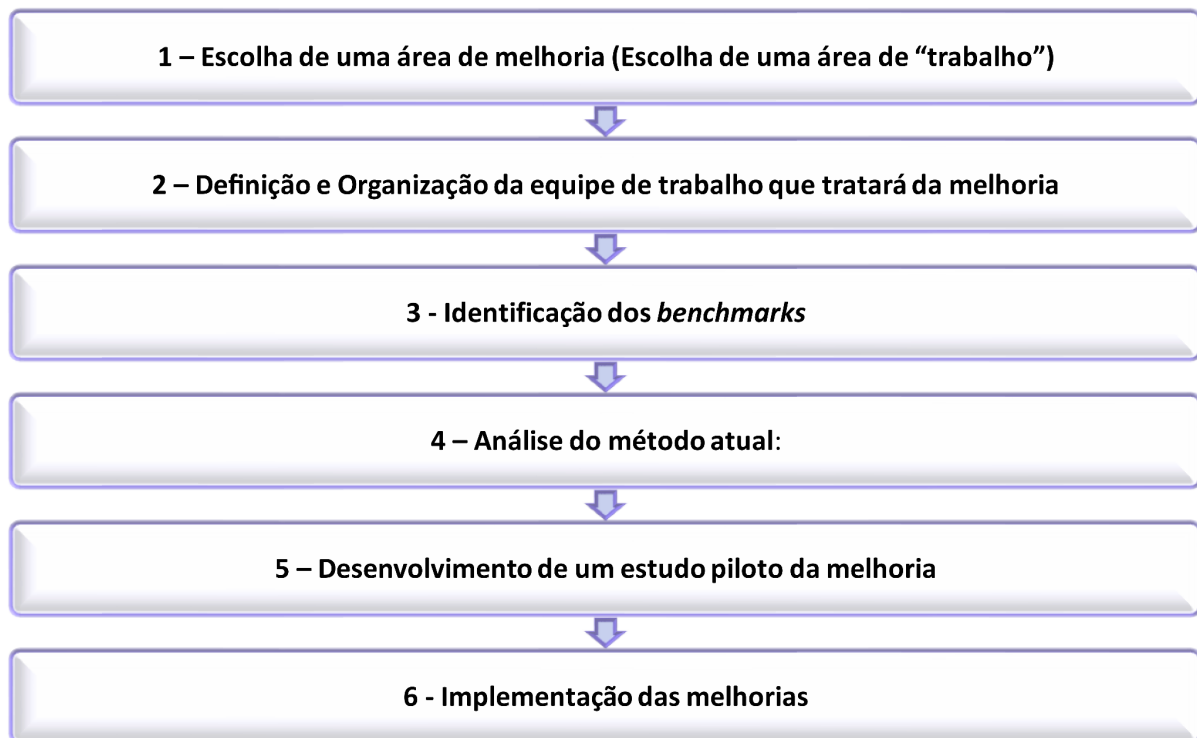
Ou seja, o **TQM** é um programa de **melhoria contínua** que tem por objetivo, além da **satisfação dos clientes**, gerenciar a **relação entre todos envolvidos com a organização** (não se restringindo ao relacionamento com os clientes). Isto é, ela engloba um contexto mais amplo e abrangente do que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

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



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**.

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.

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).

- **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**

- 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

- 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**.

- **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.**

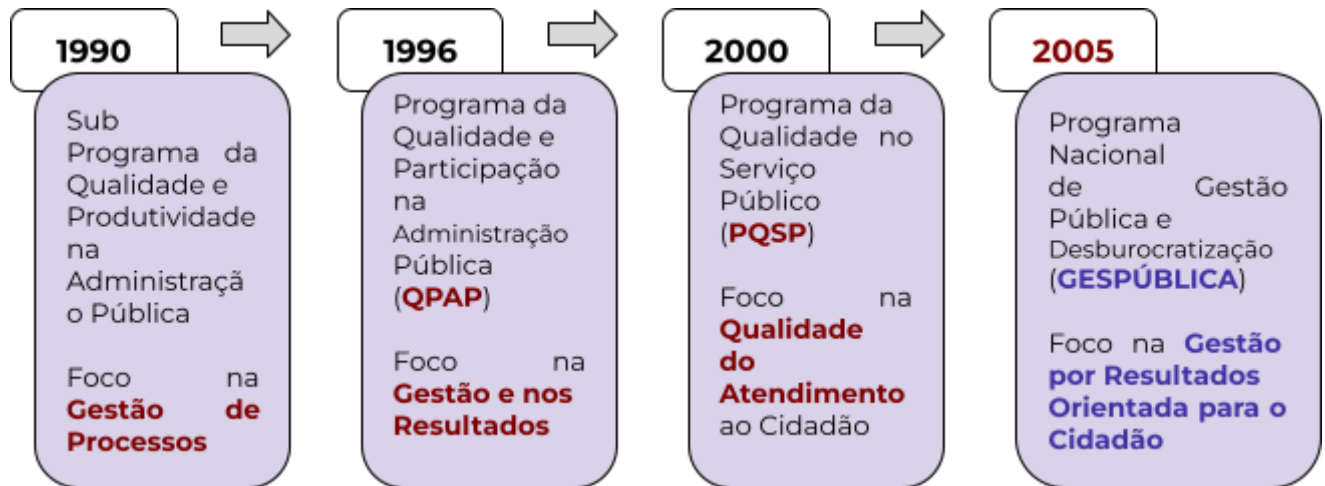
- **Orientação por Processos:** Reconhecer que a **organização é um conjunto de processos**, que precisam ser entendidos de **ponta a ponta** e considerados na definição das estruturas: organizacional, de trabalho e de gestão.
- **Geração de Valor:** Se refere ao alcance de resultados econômicos, sociais 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.



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;**

- 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 **umentar 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.

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

- **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**

- **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**.

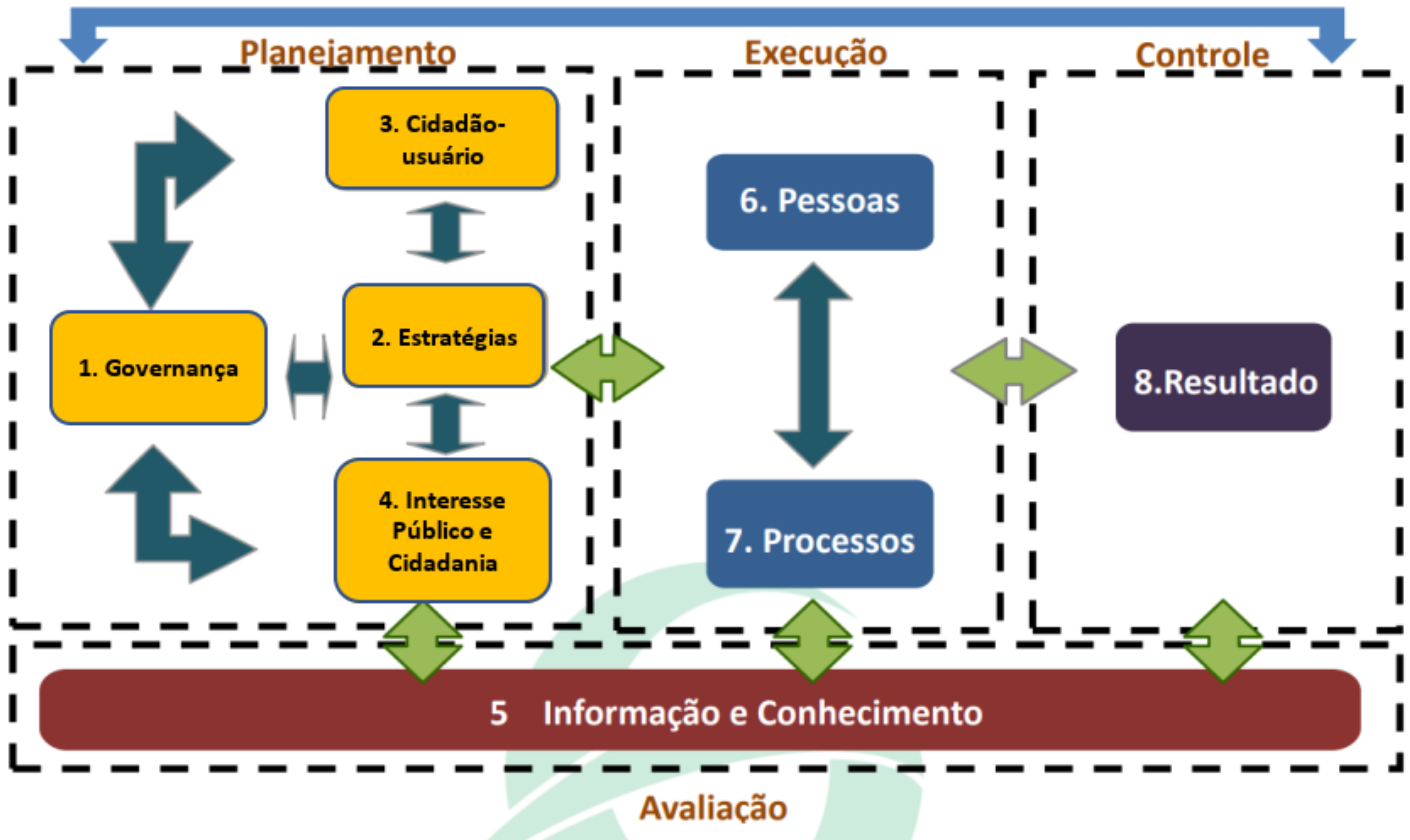
- **Agilidade:** Consiste na **flexibilidade e resposta rápida às mudanças e demandas da sociedade** por serviços e políticas públicas.

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.

- **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

- **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.

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

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

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