

# ENCONTROS COM A QUALIDADE

21ª Edição

MANTENDO ACESA A CHAMA DA QUALIDADE

EXCELÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA ESTADUAL  
UM DESAFIO PARA TODOS

Modelo DZ - O Aprendizado Constante



**Uma parceria da**

**União Brasileira para a Qualidade  
no Estado do Rio de Janeiro**



**com**

**Secretaria de Estado de Educação de Goiás**

---

**Modelo DZ - O Aprendizado Constante**



## Modelo DZ - Administração Pública

### As 14 Soluções para uma Gestão Pública Inovadora, Empreendedora e Cidadã

**autor:** Marcos de Abreu Basto Lima

**Modelo DZ - O Aprendizado Constante**



**Local:**  
**Data:** / / 2006  
**Horário:**

## Programação

- **Abertura**
- **Apresentação dos Participantes (25)**
- **O que é o “Modelo DZ – Administração Pública”?**
- **Debates Iniciais**
- **Intervalo**
- **Proposta de Trabalho em Grupo**
- **Oficinas de Trabalho**
- **Apresentação dos Grupos**
- **Debates Finais**
- **Avaliação do Evento**
- **Encerramento**



## Lembretes

- **Desligar o telefone celular**
- **Utilizar os intervalos para contatos externos**
- **Conhecer as facilidades do local**
- **Respeitar os horários**
- **Usar o crachá em local visível**
- **Não fumar na sala de aula**
- **Participar dos trabalhos em grupo**
- **Fazer perguntas durante os debates**



## Histórico

- 1985 - Especialização em Adm. Pública - FESP-RJ
- 1991/93 - Artigos - FESP-RJ - CIDE-RJ - Jornal do Brasil
- 1994 - 1ª Versão - 2º lugar no concurso da Central FESP-RJ de Textos e Casos
- 1995/97 - 2ª Versão - Tese MBA em Consultor da Qualidade
- 1998/00 - EEUU - Tampa University - MAMP / ID's  
MG - 2º Encontro Mineiro pela Excelência - Poster  
RS - Congresso Brasileiro da UBQ - Poster
- 2001/03 - 3ª Versão - Lançamento do Livro / Apresentações
- 2004/05 - 4ª Versão, Revisão, Relançamento/ Apresentações
- 2006/07 - Disseminação / Eventos / Livro

## Pensamentos

**“As diferenças entre o educador e o educando se dão numa relação em que a liberdade do educando não é proibida de exercer-se, pois essa opção não é, na verdade, pedagógica, mas política, o que faz do educador um político e um artista, e não uma pessoa neutra...”**



## Pensamentos

Cont...

Nada de ser então, como um paralelepípedo,  
um colocado ao lado do outro, friamente, só.  
O fundamental na escola (em um evento) é criar  
laços, criar amizades, criar clima,...

Ora, é lógico que numa escola (em um evento)

assim vai ser mais fácil estudar,  
aprender, discutir, crescer..."

(Paulo Freire)





**Um excelente  
evento para todos  
os participantes!**

**“Você não está sozinho para servir e transformar”**

**“Juntos, somos muito mais sábios.”**

**“Gentileza gera gentileza”**

**(Grupo GeraAção – coordenação PETROBRAS)**



## Objetivo do trabalho

**Apresentar soluções  
com baixos custos, geradoras  
de alto desempenho,  
agregadoras de valor  
e com excelentes resultados**



## Mapas Situacionais

Onde Estamos? Mapa do Local.

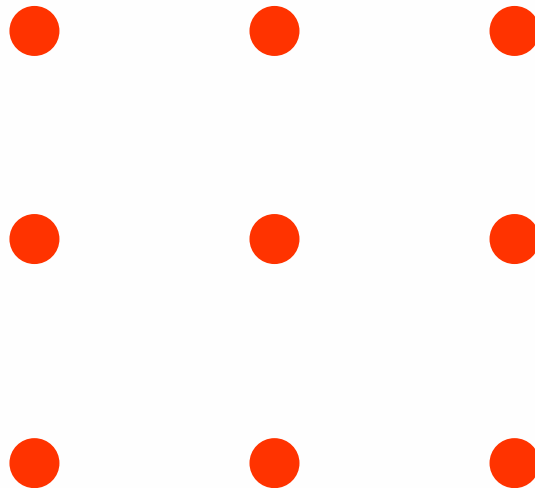
- N°
- Rua
- Bairro / Distrito
- Cidade / Município
- Estado



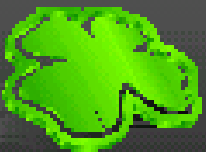
- País
- América do Sul
- América Latina
- Planeta Terra
- Sistema Solar



**Pensamento / Visão Sistêmica atual do grupo  
(Teste da Caixa - unir os nove pontos sem  
tirar o lápis do papel com quatro retas)**

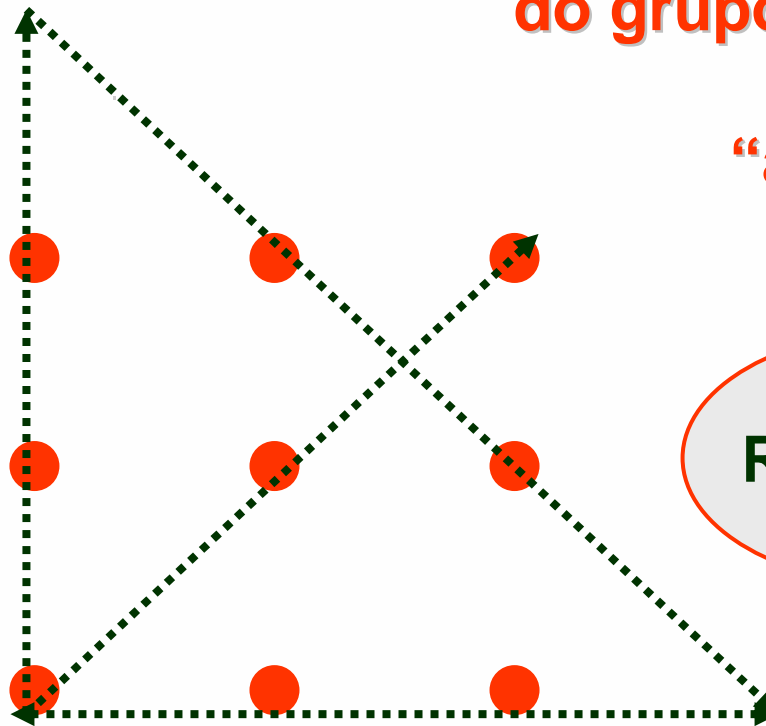


**Teste!**

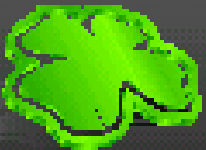


## Pensamento / Visão Sistêmica do grupo ao final do evento

“aumento do raio de  
visão de cada um”.



**Resultado!**



## Cenários Globais e Locais

- Democracia
- Responsabilidade Social
- Inovação / Empreendedorismo
- Desenvolvimento Sustentável
- Planejamento Estratégico
  - Planos de Ação
- Transparência / Internet
- Gestão / Liderança
- Ética / Qualidade

- Política
- Globalização
- Desempenho / Custos
- Tecnologia da Informação
- Produtividade / Processos
  - Competitividade
- Pessoas / Clientes
- Cidadania



<b>1994</b>	<b>2006</b>
0	32 milhões de Internautas, sendo 3,8 milhões adquirindo prod/serv.
23 milhões	50 milhões de telefones convencionais
0	70 milhões de celulares produzidos
	45 / 50 milhões de brasileiros na linha de pobreza*

\* SHATE - saúde, habitação, alimentação, transporte e educação

**Comunicação**

**Inovação**

**Cidadania**

**Modelo DZ - O Aprendizado Constante**



## Resistência à Mudança

**“Não há coisa mais difícil de executar, de sucesso mais duvidoso, nem mais perigoso de manejar, do que iniciar uma nova ordem das coisas.”**

**(Machiavelli)**



**“Abertura para o novo”**

**“Zona de conforto X Senso de urgência”**

## O único desafio estratégico / missão

“Estimular o aprendizado constante nos líderes, gestores e servidores para gerir estruturas e processos públicos, com um mínimo de conhecimento técnico, político, cultural e gerencial, geradores de lideranças empreendedoras e trabalhos em equipe em todos os níveis hierárquicos da Organização.”



**Desempenho Minimalista Sistêmico**  
**DEMISIS**

## Visão de futuro

**Ser reconhecido como um importante instrumento de parceria para os líderes / gestores / servidores das organizações públicas, quando das discussões, debates e reflexões sobre o desempenho minimalista sistêmico das estruturas, processos e das pessoas, inseridos nos seus respectivos ambientes de trabalho**

**“Parceiro do Gestor Público Local”**

---

**Modelo DZ - O Aprendizado Constante**



## O Marco Zero - Leituras e Releituras

**Consumo per capita de livros:**

**Brasil - 2 livros / ano**

**EEUU / Europa - 10 livros /ano**

fonte: Jornal do Brasil/2000



**“Aprender é a única coisa  
que a mente nunca se cansa,  
nunca tem medo,  
nunca se arrepende.”**

**(Leonardo da Vinci)**

## A Descoberta - Escritas e Reescritas

“A vida não se marca pelas horas, minutos e segundos, e sim pelas atitudes.”



“A razão é a tentativa de equilibrar o caos natural que existe em todo ser humano.”



## Administração e o tema Qualidade

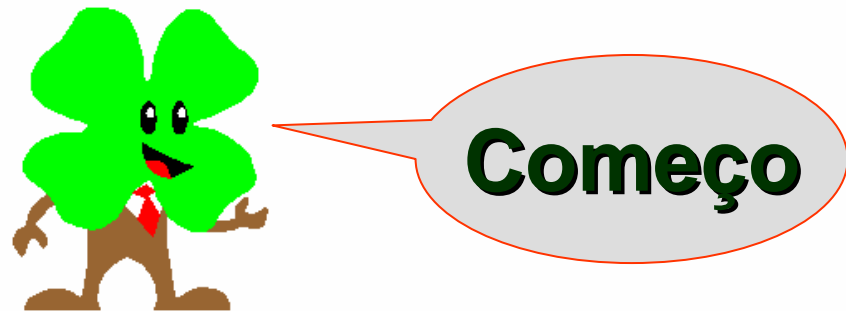
Abraham H Maslow  
Alfred Sloan  
Armand V. Feigenbaun  
Bresser Pereira  
Caio Marini  
Charles Hardy  
David Car  
Frederic Winslon Taylor  
Henry Fayol  
Henry Ford



Henry Mintzberg  
JM Juran  
Max Weber  
Mc Gregor  
Michael Porter  
Osbone  
Peter Drucker  
Peter Senge  
Vicente Falconi  
WE Deming

## Os dois princípios táticos

**Máximo de informalidade com o  
mínimo de formalidade**



**Combate ao salário sem produto**

## As três filosofias principais



**Valores**

**Educação para servir.**

**Dignidade no servir.**

**Reconhecimento do servir.**

## A espinha dorsal - dinâmica do sistema

- ⇒ Quatro bases fundamentais
- ⇒ Quatro espaços interpessoais
- ⇒ Quatro fases institucionais
- ⇒ Quatro fins essenciais



**“Trilha x Trilho”**

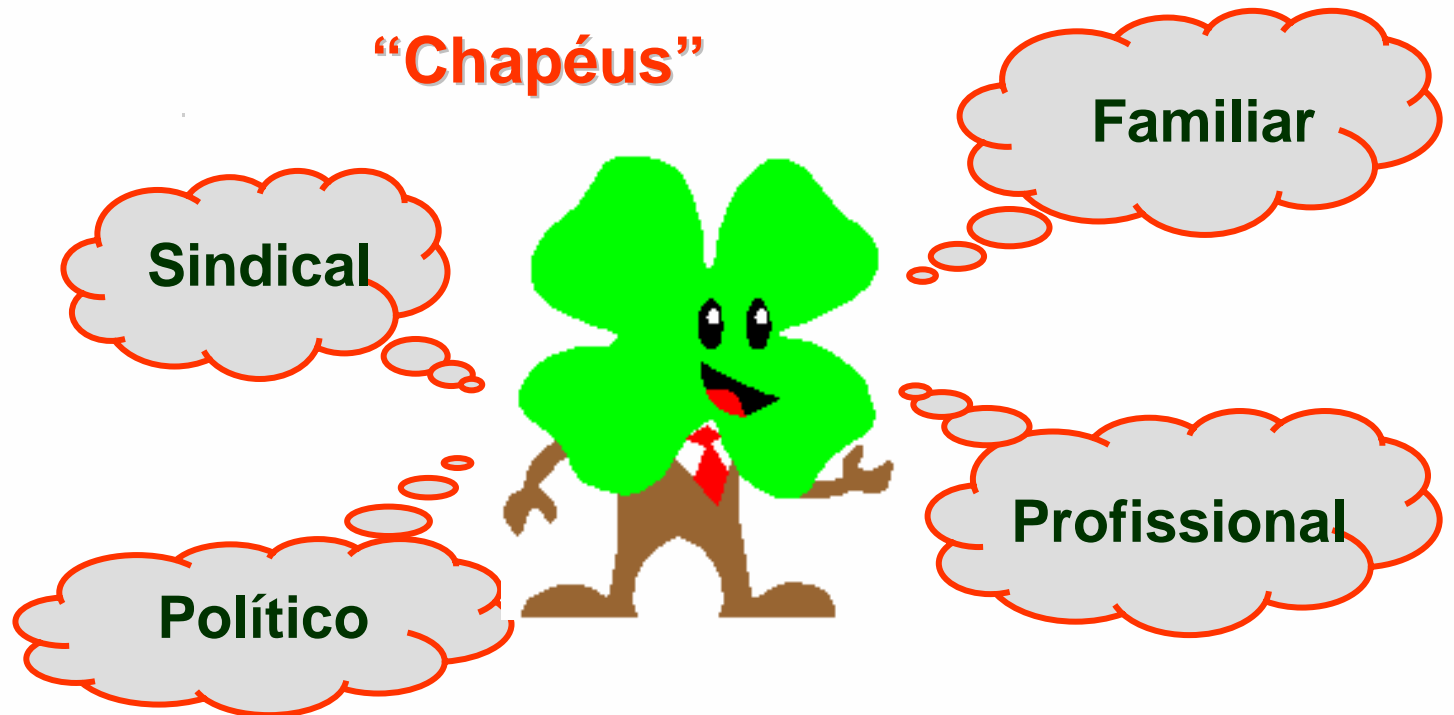


## As quatro bases fundamentais:



## Os quatro espaços interpessoais

“Chapéus”



“Eu x Nós”

## As quatro fases institucionais

Criação / Inovação

Conhecimento

Ação

Integração



“Micro x Macro”

## Os quatro fins essenciais



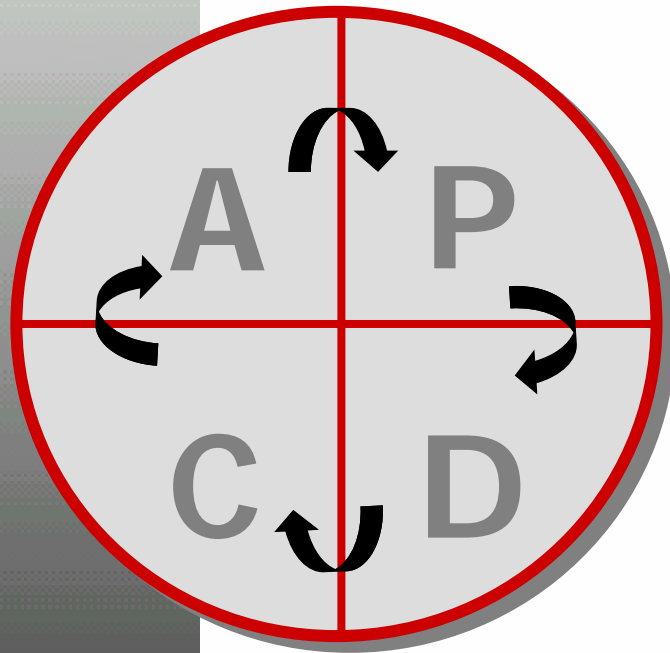
## As cinco etapas operacionais

### Estratégias e Planos

- ⇒ **Análise da estrutura**
- ⇒ **Diagnóstico das disponibilidades**
- ⇒ **Definição dos investimentos**
- ⇒ **Operacionalização dos projetos e atividades**
- ⇒ **Avaliação / aprendizagem / correção dos projetos e atividades**



## Ciclo PDCA



### **P – to Plan**

Planejamento das ações, metas, procedimentos, estabelecimentos de padrões, métodos que permitirão atingir as metas.

### **D – to Do**

Execução das ações, conforme planejamento e com aquisição de dados.

### **C – to Check**

Verificação dos dados coletados na execução, para ver se o realizado corresponde ao planejado

### **A – to Act**

Correção das causas fundamentais para evitar a repetição dos efeitos indesejáveis.



## Análise da Estrutura

Revisão

Reformulação

Revolução

OVCE

OVCI

EAD

TTA



## Diagnóstico das Disponibilidades

**Pessoas**

**Essência do Modelo**

**Ativos**



**Estoques**

**Produtos / Serviços**

## Definição dos Investimentos

**Manutenção**

**Reposição**

**Expansão**



**Conflito**  
**Negociação**

## Operacionalização dos Projetos e Atividades



**Gestão Estratégica**

**Planos de ação**

**Metas ousadas**

**“Tomar decisões e implementá-las”**

**Modelo DZ - O Aprendizado Constante**



## **Avaliação / Correção dos Projetos e Atividades**

### **Resultados**

#### **Indicadores do Desempenho**

**Produtos e Serviços**

#### **Indicadores da Qualidade**

**Cidadãos / Clientes Externos**



## Mensagem Sistêmica Final

**EDUCAÇÃO - CONSCIÊNCIA - ELEIÇÃO**



**FORMADORES DA CIDADANIA**



**PILARES DA DEMOCRACIA**

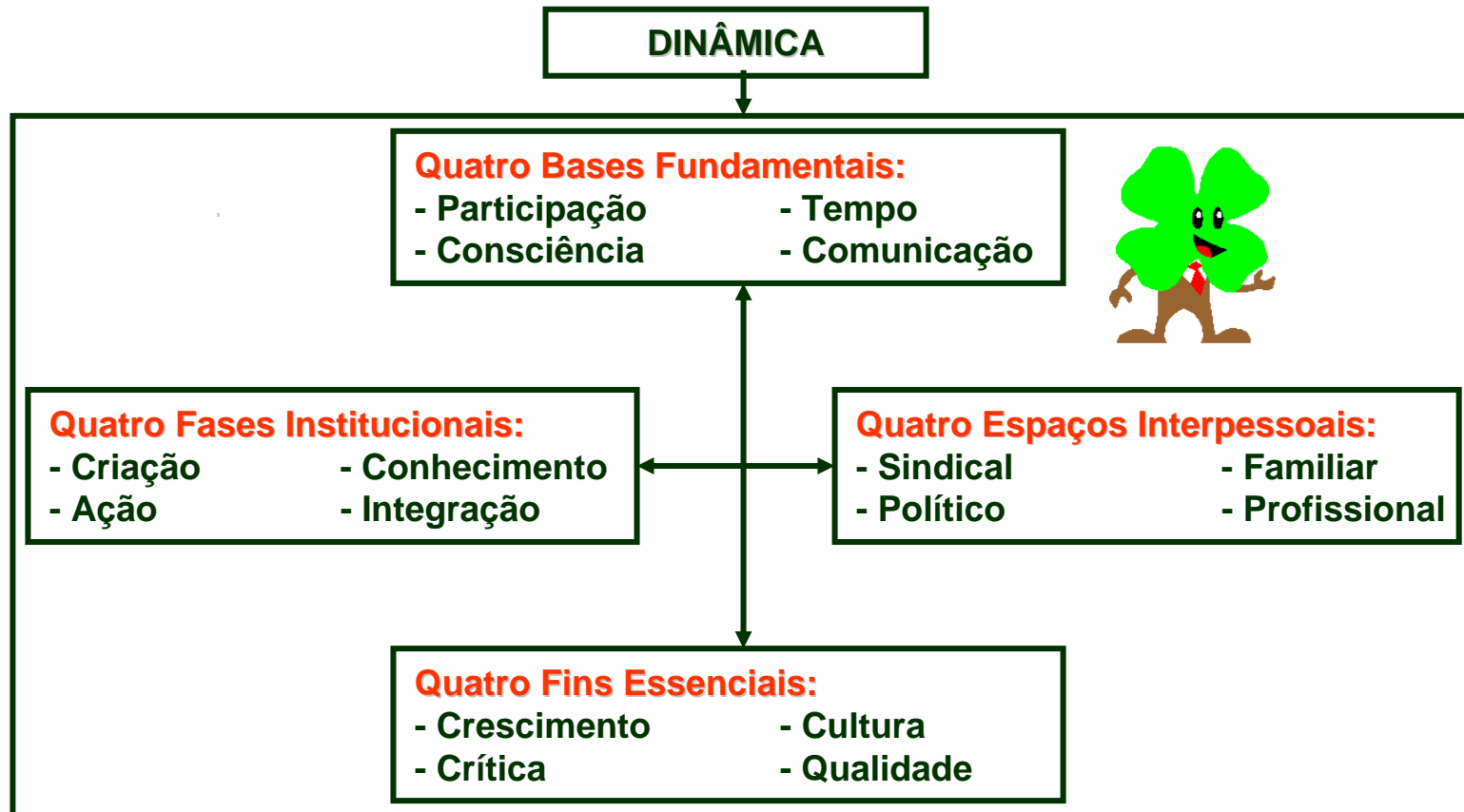


Início de novos ciclos  
de aprendizado e  
práticas de gestão

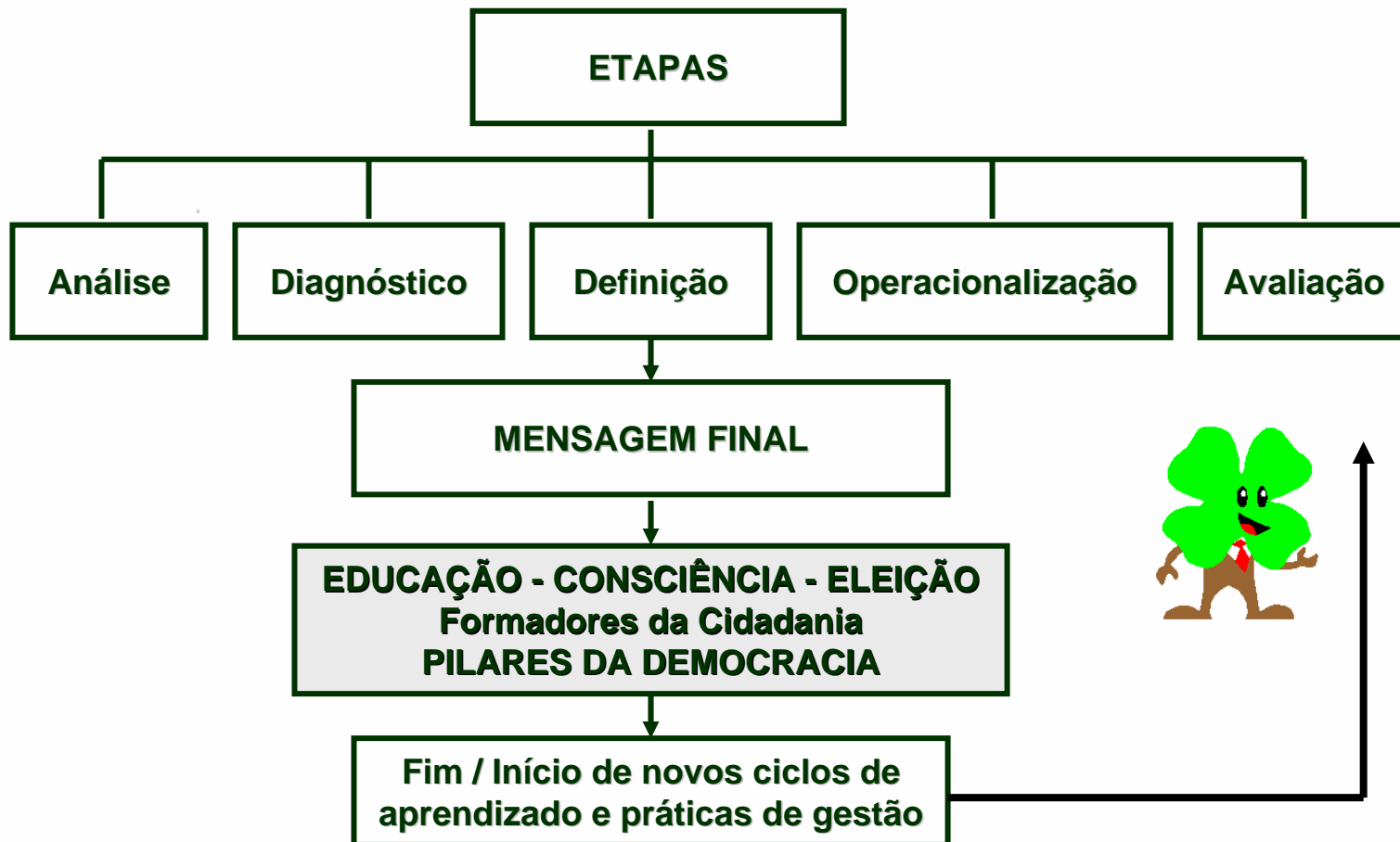
# Representação Sistematizada do plano estratégico



# Representação Sistematizada do plano tático



# Representação Sistematizada do plano operacional



# 14 Soluções para uma Gestão Pública Inovadora, Empreendedora e Cidadã

## 1. Estimular leituras e releituras

“Ler também é um exercício”

## 2. Apoiar escritas e reescritas

“Pensamentos registrados”

## 3. Trabalhar com o máximo de informalidade e o mínimo de formalidade

“Gerencrático - desempenho x controle - Não existe fórmula”

## 4. Evitar servidores sem produtos / resultados

“Governança democrática”

## 5. Inovar e comunicar nas ações desenvolvidas

“Agregação de valor / cidadão / cliente”



# 14 Soluções para uma Gestão Pública Inovadora, Empreendedora e Cidadã

6. Definir uma missão e uma visão de futuro  
“Razão X Emoção X Sonhos”
7. Internalizar a filosofia: educação para servir, dignidade no servir e reconhecimento do servir  
“Valores - Trabalhar - cuidar - servir- TRACUISER”
8. Integrar processos, estruturas e pessoas  
“Mecanicista X Organicista - Produtividade”
9. Planejar estrategicamente metas ousadas  
“Global X Local X Custos”
10. Massificar tecnologia da informação  
“Internet - Interatividade - B2C e B2B”



# 14 Soluções para uma Gestão Pública Inovadora, Empreendedora e Cidadã

## 11. Tomar decisões em equipe

“Transformar X Preservar”

## 12. Aumentar o pensamento e a visão sistêmica

“Raio de ação - Foco no resultado”

## 13. Capacitar lideranças empreendedoras

“Desempenho minimalista sistêmico - DEMISIS”

## 14. Implementar uma cultura de aprendizado constante

“Atenção é presente X Intenção é futuro”



## Ferramentas de Apoio de uma Gestão pela Qualidade



5S  
5W2H  
MAMP  
BSC  
Ciclo PDCA  
Matriz GUT  
Kaisen  
Six Sigma  
Brainstorming  
Benchmarking

## Práticas de Gestão

À cada gestor governamental cabe, com a sua equipe, a definição e aplicação de ferramentas da qualidade em:

- um processo operacional
- com um indicador de desempenho e da qualidade deste processo
- com um padrão referencial reconhecido como “Melhores Práticas” para este processo!



## O futuro já está presente

**PBQP/MBC**

**FNQ/PNQ**

**ABNT**

**GESPÚBLICA/PQGF**

**CB-25**

**UBQ-MG**

**FPESQP**

**AGQ-RS**

**PQR/PQRio/PTE**

**IBQP-PR**

**UBQ-RJ**

**IBQN**

**INMETRO**

**MBNQA**

**FUNDIBEQ**

**EFQM/EQA**

**FÓRUM QPC**

**UBQ-ES**

**Prêmio Deming**

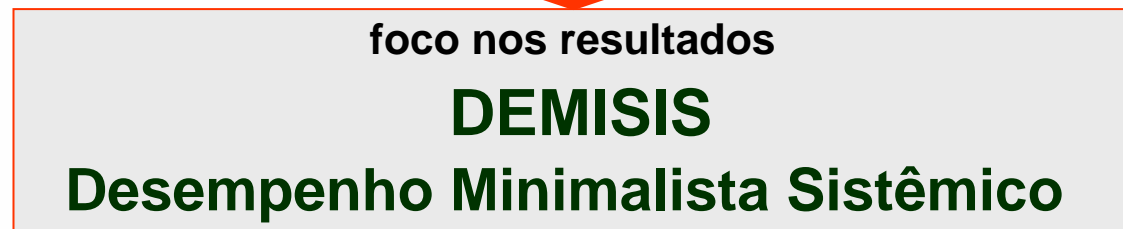
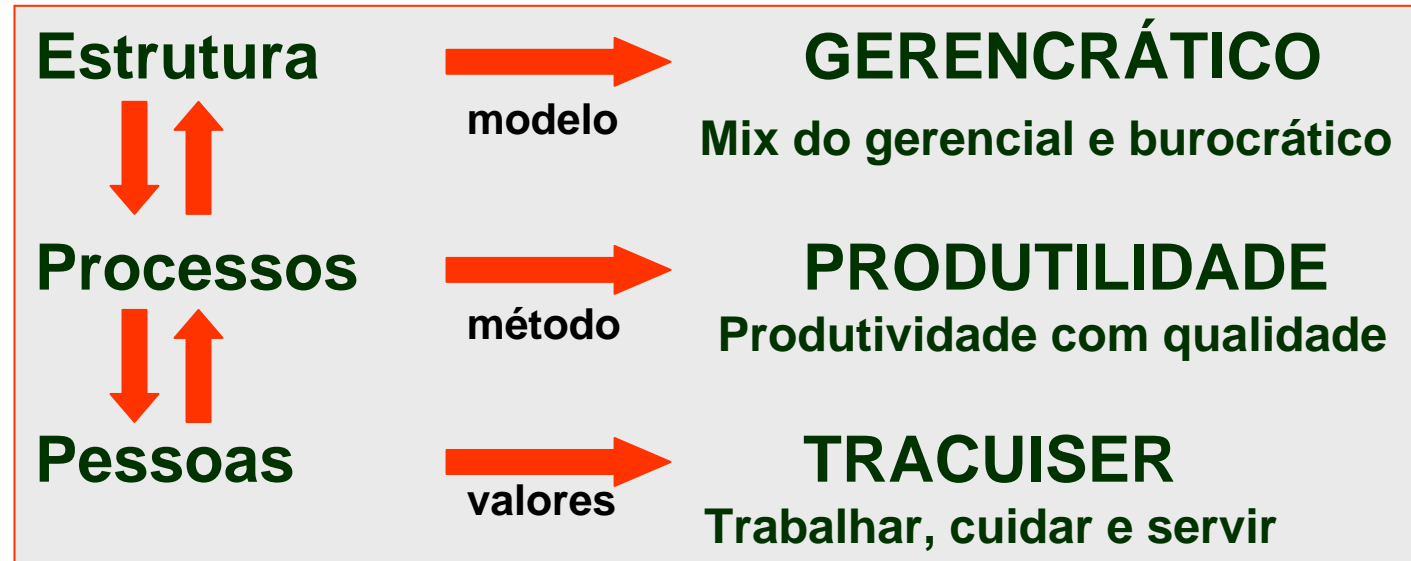
**PMQ/PAQ**

---

**Modelo DZ - O Aprendizado Constante**



**Organização DZ**



# Ferramentas da Qualidade

## 5W2H

O QUE (WHAT)	COMO (HOW)	ONDE (WHERE)	QUEM (WHO)	QUANDO (WHEN)	QUANTO (HOW MUCH)	POR QUE (WHY)

**O QUE** deve ser feito? Quais são os nossos objetivos de melhoria?

**COMO** será feita? Quais são as etapas?

**ONDE** - útil especialmente quando existirem ações fora da Organização.

**QUEM?** Que pessoas vão se envolver com estas melhorias?

**QUANDO?** Cronograma de ações.

**QUANTO** custará? Orçamento.

**POR QUE** faremos? Quais as melhorias esperadas?

## Modelo DZ - O Aprendizado Constante



# Ferramentas da Qualidade

## Planos de Ação

ORGANIZAÇÃO:			QUANDO / CRONOGRAMA FÍSICO									
META:												
Nº:												
RESPONSÁVEL (is):												
Ações	Responsável Quem?	Como	2006				2007					
			1º Tri	2º Tri	3º Tri	4º Tri	1º Tri	2º Tri	3º Tri	4º Tri		



## Reflexão do Autor

**“Ampliar sempre o seu raio de ação através do desenvolvimento e prática de um pensamento / visão sistêmica que considere todas as partes interessadas, na elaboração do diagnóstico (auto avaliação) e do planejamento estratégico, bem como na execução, avaliação, aprendizado e correção das atividades na sua organização.”**





## **Pensamentos**

### *O Guardador de Rebanhos*

**“De minha aldeia quanto da terra se pode ver no universo, por isso a minha aldeia é tão grande como outra terra qualquer, porque eu sou do tamanho do que eu vejo e não da minha altura.”**

*Fernando Pessoa*



## Reflexões e Mensagem Final

**“A crença nos leva lá”.**  
(frase de um filme)

**Imagem  
com conteúdo,  
marca de soluções.**



**Educação - Consciência - Eleição  
Formadores da Cidadania  
Pilares da Democracia**



“Os livros não mudam o mundo, quem muda o mundo são as pessoas. Os livros só mudam as pessoas”.  
Mario Quintana

***Para aquisição do livro:***

Modelo DZ - Administração Pública  
14 Soluções para uma Gestão Pública  
Inovadora, Empreendedora e Cidadã  
Editora Papel Virtual: [www.papelvirtual.com.br](http://www.papelvirtual.com.br)  
(21) 2525.3936

***Para contatar o autor:***

Marcos de Abreu Basto Lima  
telefax: (21) 2516.5446 / 2518.7034  
[ubqrj@ubq-rj.com.br](mailto:ubqrj@ubq-rj.com.br)      [ww.ubq-rj.com.br](http://ww.ubq-rj.com.br)

Obrigado  
pela sua atenção!



***Para aquisição do livro:***

**Modelo DZ - Administração Pública**  
**14 Soluções para uma Gestão Pública**  
**Inovadora, Empreendedora e Cidadã**  
**Editora Papel Virtual: [www.papelvirtual.com.br](http://www.papelvirtual.com.br)**  
**(21) 2525.3936**

***Para contatar o autor:***

**Marcos de Abreu Basto Lima**  
**telefax: (21) 2516.5446 / 2518.7034**  
**[ubqrj@ubq-rj.com.br](mailto:ubqrj@ubq-rj.com.br)      [ww.ubq-rj.com.br](http://ww.ubq-rj.com.br)**

**Seja mais  
um parceiro na  
melhoria do  
desempenho  
nas organizações  
governamentais.  
Leia, divulge,  
ofereça de  
presente,  
este livro!**

