etrônico

Estratégia
CONCURSOS

Aul

Passo Estratégico de Administração p/ TJ-AM (Analista Judiciário I - Administração) - 2019

Professor: Gustavo Garcia, Vinicius Rodrigues de Oliveira

Qualidade na Administração Pública. Principais Ferramentas de Qualidade.

1 – Apresentação 2

2 – Análise Estatística 5

3 – Análise das Questões 6

3.1 – Qualidade e Ferramentas da Qualidade.....6

4 – Questionário de Revisão..... 16

5 – Conclusão..... 22

1 – APRESENTAÇÃO

Olá, pessoal, tudo bem?

Meu nome é **Gustavo Garcia,** sou Auditor-Fiscal da RFB, aprovado no concurso de 2009, Coach do Estratégia Concursos e Analista das disciplinas Administração Geral e Pública do Passo Estratégico.

E eu sou **Vinícius de Oliveira,** Analista do Passo Estratégico das disciplinas Administração Geral e Pública e Legislação Aduaneira. Sou Auditor-Fiscal da RFB, também aprovado no concurso de 2009.

Hoje damos início ao **Passo Estratégico abordando os tópicos de Administração e Gestão de Pessoas para o cargo de Analista Judiciário – Administração do TJ-AM**.

Segundo o Presidente do Tribunal de Justiça do Amazonas, há previsão de publicação de edital com ofertas de 200 vagas para substituição de servidores temporários e deve ser publicado já em janeiro. Organizado pela Fundação Getúlio Vargas, a FGV, o último concurso TJ AM ocorreu em 2013 e ofertou ao todo 290 vagas para os cargos de nível médio e superior.

Bem , creio que muitos de vocês já conheçam o "Passo", no entanto vamos aproveitar esse **relatório inicial** para darmos uma breve visão como analistas, coaches e, principalmente, como concurseiros do que é e de como o "Passo" pode te ajudar no caminho até a conquista do cargo público.

Temos notado que na elaboração das provas as bancas de concursos têm se especializado em explorar cada vez mais as diversas fontes de informação existentes, seja na doutrina especializada, nos incontáveis atos normativos legais ou infralegais, na jurisprudência, em periódicos, ou seja, em qualquer fonte que contenha conteúdo "cobrável" em prova.

Com isso, os materiais destinados a concursos têm ficado cada vez extensos, inflados, pois precisam contemplar todas essas atualizações e, por uma questão de responsabilidade e compromisso com o candidato, manter o conteúdo já cobrado no passado.

Os cursos do Estratégia já têm essa preocupação em dar destaque aos assuntos e pontos da matéria que estão sendo cobrados com mais frequência nos concursos. No entanto, devido ao enorme volume de informações necessárias para cobrir todo o edital, é comum que o aluno ainda se sinta inseguro acerca daquilo que efetivamente deve guardar para a prova, daquele núcleo de conhecimento que lhe proporcionará uma pontuação competitiva para a aprovação.

E é nesse contexto que enxergamos as duas primeiras grandes vantagens do "Passo". A primeira é a **possibilidade de identificar, com base em análise estatística real, consistente, com que frequência e aprofundamento determinado assunto da disciplina está sendo cobrado nas provas para o cargo almejado e nas demais provas organizadas pela banca examinada.**

Vejam que esse tipo de informação pode ser determinante para a sua aprovação, pois o exame em conjunto do conteúdo dos relatórios de todas as disciplinas permite que o aluno faça a escolha mais racional dentre as possíveis, quando considerado o tempo disponível para o estudo até a data da prova.

Dessa forma, o aluno poderá contar com todas as informações necessárias para que possa – se for preciso - privilegiar uma disciplina ou um assunto de uma determinada disciplina em detrimento de outros. **E isso pode ser a diferença entre conquistar ou não a vaga almejada**.

A segunda vantagem é um desdobramento da primeira: trata-se da inédita **possibilidade de irmos uma camada mais fundo no nosso filtro e identificar, dentro de cada assunto do edital examinado, quais pontos são preferidos e de que forma são cobrados pela banca**.

É isso mesmo que você acabou de ler, **sempre que for possível ou relevante**, não nos limitaremos a reconhecer que o assunto X foi cobrado com maior frequência que o assunto Y. Vamos mostrar de que forma foi cobrado e, sempre que possível, quais pontos dentro daquele assunto são preferidos pela banca. Acreditem, em algumas provas o estudo de 3 ou 4 pontos (não falo de itens do edital e sim de pontos – subitens), já garantiria 70 a 80% de rendimento na disciplina. Um candidato com bom

senso e preparo acertaria as demais questões mesmo sem ter estudado a fundo o assunto. **É esse tipo de percepção que buscamos proporcionar.**

Costumo dizer que o estudo para concursos públicos deve ser feito em camadas, ou seja, na primeira leitura o candidato deve se preocupar em aprender o núcleo essencial da matéria e não esgotar completamente a matéria. Nas leituras seguintes, deve progressivamente ir se aprofundando nos detalhes absorvidos até chegar em um nível de conhecimento acumulado que seja satisfatório para a preparação escolhida.

O *Passo Estratégico* expõe essas camadas para o aluno, deixa claro qual conteúdo deve ser priorizado em um primeiro momento e quais conteúdos merecerão atenção – se for o caso – em momento posterior. O aluno que, por falta de tempo ou opção estratégica de preparação, optar por ir para a prova com um conhecimento básico saberá com precisão até que ponto deve se dedicar à disciplina. E diria que o mesmo serve para o aluno que quer chegar com o conteúdo avançado, ou seja, até onde vale a pena adquirir conhecimento na disciplina.

Percebam que um levantamento desse tipo, com esse nível de detalhes, é algo inédito, um verdadeiro raio-x do edital. Apesar de tomarmos como referência a última prova do cargo almejado, também nos preocupamos com o passado e com as demais provas organizadas pela banca, incluindo as mais recentes. Isso **nos permitiu perceber o comportamento atual da banca** e, a depender do caso, sugerir possíveis novidades em futuros editais.

Além disso, o Passo Estratégico também trará **simulados periódicos com questões inéditas** e será uma grande ferramenta para que o aluno possa **orientar as suas futuras revisões da disciplina**. Em suma, o "Passo" servirá como um **roteiro para a preparação dos alunos iniciantes** e como um **bom plano de revisão para os mais experientes**!

Por fim, é importante ter em mente que **o material do Passo Estratégico não substitui o estudo do conteúdo regular da disciplina**. Portanto, esse material deverá ser utilizado de forma complementar ao estudo regular, preponderantemente para **revisões**, para **aprimoramento final** e para identificar **o que não poderá "de jeito nenhum" ser esquecido ou deixado para trás**, tudo bem?

Vamos ao relatório?

2 – Análise Estatística

Antes de iniciarmos a análise estatística propriamente dita, achamos interessante neste **primeiro relatório** fazer alguns esclarecimentos acerca dos critérios adotados para o levantamento e manipulação dos dados estatísticos.

Como primeiro ponto, é importante delimitar a amostra utilizada para realizar a presente análise. Para esta análise foram selecionadas as **provas realizadas desde 2014 pela banca FGV,** cujos editais tinham um grau relevante de similaridade com o nosso.

Além disso, foi necessário levar em consideração o **alto grau de permeabilidade** da disciplina durante o levantamento estatístico. E o que queremos dizer com isso? É que **é muito comum que os conteúdos cobrados "dentro" da disciplina Administração Pública também estejam presentes em outras disciplinas congêneres, tais como Gestão Pública, Administração de RH, Gestão de RH, Gestão de Pessoas, etc. Por essa razão, todas essas provas vieram para estatística.**

No que diz respeito aos dados em si, a disciplina foi dividida em **14 tópicos** (o que resulta em uma distribuição projetada de **7,1% para cada tópico**), aglomerados conforme a incidência e correlação a fim de serem elaborados **os relatórios abordando todo o conteúdo programático**.

Quanto aos tópicos em si, valem as mesmas considerações quanto à permeabilidade da matéria. Em outras palavras, **alguns tópicos aparecem descritos de forma diferente em alguns editais, mas abordam um conteúdo idêntico ou similar.** Para fazer a análise estatística, portanto, aglomeramos esses tópicos conexos para gerar os dados que seguem.

Vamos aos dados estatísticos!

Assunto	Questões	Incidência
Qualidade e Ferramentas de Qualidade	57	14,2%

Total	401	100,00%
Média	26,7	6,7%

Os dados históricos acima mostram que **o tópico Qualidade teve incidência de 14,5%, mais que o dobro da média esperada, devendo ser priorizado**.

3 – Análise das Questões

Nesta seção faremos a análise de algumas questões de provas anteriores e buscaremos as características que nos ajudem a entender a forma como a banca cobra esses tópicos.

3.1 – Qualidade e Ferramentas da Qualidade

1. (FGV - Agente Público (TCE-BA)/2014)

Na análise e melhoria contínua da qualidade em uma organização, após o desenvolvimento de um processo deve-se verificar se as expectativas dos clientes estão sendo atendidas. Em muitos casos, tal análise pode apontar para a necessidade de melhorias e, nesse caso, o ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Action) pode ser usado como suporte.

Nesse sentido, analise as seguintes ações para a otimização dos processos:

I. Identificar o problema;

II. Capacitar;

III. Implementar as ações corretivas;

IV. Avaliar os resultados obtidos.

As ações I, II, III e IV correspondem, respectivamente, as etapas

a) D, C, A e P.

b) A, C, D e P.

c) D, P, C e A.

d) P, D, A e C.

e) P, A, C e D.

Comentários

O ciclo PDCA é uma das ferramentas mais conhecidas utilizadas na gestão da qualidade. Esta ferramenta está associada à **melhoria contínua** dos processos da empresa. É um ciclo **simples**, por conter apenas 4 passos (fases):

- **Planejar** (*Plan* – **P**): é a fase inicial de qualquer projeto ou processo, em que ocorre o planejamento. É a fase em que há o estabelecimento de objetivos e a definição das ações e dos métodos a serem utilizados.

- **Executar** (*Do* – **D**): é a fase em que todo o planejamento é colocado em ação, em que há a execução propriamente dita das ações e dos gastos orçamentários previstos. Nesta fase há também a coleta de dados que irão alimentar o ciclo seguinte.

- **Verificar** (Check – **C**): após a execução, inicia-se a fase de verificação dos resultados das ações propostas e realizadas. Nesta fase são utilizadas ferramentas específicas que auxiliam na análise e na tomada de decisão, como histogramas, cartas de controle.

- **Agir** (Act – **A**): a partir dos resultados e análises da fase anterior (Check) inicia-se a fase de ***Agir***, em que os resultados considerados positivos são padronizados para usos futuros e os resultados classificados como negativo são investigados para entendimento da falha e revisão do processo.

Gabarito: D

---

2. **(FGV - Agente de Fiscalização (TCM SP)/Administração/2015)**

Uma determinada organização pública está buscando o desenvolvimento da excelência em gestão pública, tendo como base o programa GesPública. Nesse sentido, a direção da organização compreende que um aspecto fundamental é desenvolver junto a todo seu corpo social o 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.

Esse aspecto fundamental refere-se ao/à:

a) comprometimento com as pessoas;

b) aprendizado organizacional;

c) orientação por processos e informações;

d) pensamento sistêmico;

e) desenvolvimento de parcerias.

Comentários

A questão exige o conhecimento dos fundamentos da Gestão Pública:

Fundamento	Definição
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, visando o desenvolvimento da cultura da excelência, a promoção de relações de qualidade e a proteção do interesse público. É exercida pela alta administração, entendida como o mais alto nível gerencial e assessoria da organização.
Orientação por processos e informações	Compreensão e segmentação do conjunto das atividades e processos da organização que agreguem valor para as partes interessadas, sendo que a tomada de decisões e a execução de ações devem ter como base a medição e análise do desempenho, levando-se em consideração as informações disponíveis.
Visão de futuro	Indica o rumo de uma organização e a constância de propósitos que a mantém nesse rumo. Está diretamente relacionada à capacidade de estabelecer um estado futuro desejado que dê coerência ao processo decisório e que permita à organização antecipar-se às necessidades e expectativas dos cidadãos e da sociedade. Inclui, também, a compreensão dos fatores externos que afetam a organização com o objetivo de gerenciar seu impacto na sociedade.
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, maximizando seu desempenho por meio do comprometimento, de oportunidade para desenvolver competências e de empreender, com incentivo e reconhecimento.
Foco no cidadão e na sociedade	Direcionamento das ações públicas para atender, regular e continuamente, as necessidades dos cidadãos e da sociedade, na condição de sujeitos de direitos, beneficiários dos serviços públicos e destinatários da ação decorrente do poder de Estado exercido pelas organizações públicas.
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.
Gestão participativa	Estilo de gestão que determina uma atitude gerencial da alta administração que busque o máximo de cooperação das pessoas, reconhecendo a capacidade e o potencial diferenciado de cada um e harmonizando os interesses individuais e coletivos, a fim de conseguir a sinergia das equipes de trabalho.

Gabarito: D

---

3. (FGV - Agente de Fiscalização (TCM SP)/Administração/2015)

Uma retrospectiva da evolução do modelo de excelência na gestão pública no Brasil remonta às iniciativas relacionadas inicialmente ao desenvolvimento de programas de qualidade.

NÃO foi uma dessas iniciativas a implantação do:

a) Subprograma da Qualidade e da Produtividade da Administração Pública, com foco na Gestão de Processos;

b) Programa Nacional de Otimização na Administração Pública, com foco na busca por competitividade e qualidade;

c) Programa da Qualidade e da Produtividade na Administração Pública, com foco na gestão de resultados;

d) Programa da Qualidade no Serviço Público, com foco na qualidade do atendimento ao cidadão;

e) Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, com foco na gestão por resultados orientada ao cidadão.

Comentários

O **Subprograma da Qualidade e da Produtividade da Administração Pública** foi uma iniciativa de âmbito federal com foco na gestão de processos ocorrida no início da década de 90. No governo **Collor,** teve início o **Programa da Qualidade no Setor Público – PQSP**, que tinha como foco a melhoria nos processos.

Já no Governo do presidente **FHC**, o PQSP foi transformado no **Programa de Qualidade e Participação da Administração Pública – QPAP**, que tinha foco nas ferramentas da gestão da qualidade e o objetivo de modernizar o aparelho estatal. **Este programa foi o principal instrumento de aplicação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**.

No ano de 2000, ainda no governo do FHC, foi criado **o Programa da Qualidade no Serviço Público – PQSP**, inserindo o foco na satisfação dos cidadãos (clientes dos serviços públicos).

Em 2005, foi instituído o **Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPUBLICA**, unificando o programa de qualidade com o de desburocratização.

Gabarito: B

---

4. (FGV - 2016 - CODEBA - Analista Portuário - Administrador)

Com relação às ferramentas da qualidade, assinale V para verdadeiro e F para falso.

( ) A matriz GUT é um instrumento complementar às ferramentas da qualidade e é útil na fase Planejar do ciclo PDCA.

( ) O diagrama de Ishikawa ou espinha de peixe permite isolar um efeito da má qualidade e agir corretivamente sobre ele.

( ) O diagrama de Pareto baseia-se no princípio de que as causas dos problemas são, na sua maioria, triviais.

As afirmativas acima são, respectivamente,

a) V, F e V.

b) F, F e V.

c) F, V e V.

d) V, V e V.

e) V, V e F.

Comentários

A matriz **GUT** (Gravidade, Urgência e Tendência) é uma ferramenta utilizada pelas organizações para **priorizar os problemas** que devem ser tratados pela gestão. Por isso, é útil na fase do Planejar, quando há definição das ações a serem executadas.

O **Diagrama de Causa e Efeito (ou de Ishikawa)** é utilizado quando se busca encontrar a correlação de causa e efeito de algum problema, não provendo por si só qualquer ação para correção.

O **Gráfico de Pareto (regra do 80/20)** é uma das ferramentas mais utilizadas na tomada de decisão. Tem como premissa a afirmação de 70-80% dos efeitos são resultado de 30-20% das causas. Assim, auxilia na distinção entre fatores essenciais e fatores secundários ao processo.

Gabarito: A

---

5. (FGV - 2018 - AL-RO - Analista Legislativo - Administração)

Relacione as ferramentas de gestão de qualidade, listadas a seguir, às suas respectivas funções.

1. Carta Controle

2. Matriz GUT

3. Diagrama de Ishikawa

( ) Gráfico utilizado para monitorar a variabilidade de um processo, verificando causas comuns e especiais.

( ) Representação das potenciais causas que podem levar a um problema específico.

( ) Tabela que trabalha com a priorização da resolução de problemas.

Assinale a opção que indica a sequência correta, segundo a ordem apresentada.

a) 1 – 2 – 3.

b) 1 – 3 – 2.

c) 2 – 1 – 3.

d) 2 – 3 – 1.

e) 3 – 2 – 1.

Comentários

A **Carta de Controle** é um tipo de gráfico utilizado para o acompanhamento de um processo.

A matriz **GUT** (Gravidade, Urgência e Tendência) é uma ferramenta utilizada pelas organizações para **priorizar os problemas** que devem ser tratados pela gestão.

O **Diagrama de Causa e Efeito (ou de Ishikawa)** é utilizado quando se busca encontrar a correlação de causa e efeito de algum problema, não provendo por si só qualquer ação para correção.

Gabarito: B

---

6. (FGV - Analista Legislativo Municipal (CM Salvador)/Administrativa/2018)

Com o início da produção em larga escala, tornou-se necessária a realização de controles de qualidade que possibilitassem a fabricação de produtos minimamente padronizados.

O primeiro método utilizado, implementado ainda por Fayol, pioneiro do conceito de "Administração Científica", que consistia na verificação de 100% dos produtos, visando averiguar possíveis avarias, era denominado:

a) auditoria;

b) amostragem total;

c) asseguração;

d) inspeção;

e) consultoria.

Comentários

As 4 Eras da Gestão da Qualidade são:

- ***Inspeção***
- ***Controle Estatístico***
- ***Garantia da Qualidade***
- ***Gestão Total da Qualidade***

Inspeção – surge nos primórdios da industrialização. Estava voltada para a redução do desperdício/prejuízos na produção. A inspeção ocorria após finalização do produto. Não era um controle voltado para a prevenção.

Controle Estatístico da Qualidade – a Inspeção, como controle de qualidade, era dispendiosa e não conseguia garantir a qualidade dos produtos. Surgiu então o controle estatístico da qualidade, que passou a considerar as causas dos desvios e trabalhar com amostragem e não com a checagem global da produção, barateando o processo de controle da qualidade.

Garantia da Qualidade – agora o foco do controle da qualidade passou a ser na **prevenção**. Os erros ocorridos em tentativas prévias passaram a ser o centro do planejamento para as novas ações de correção. A gestão da qualidade passou a ser vista como um processo sistêmico, global e holístico.

Gestão Total da Qualidade – o aumento da competição entre as organizações e o aumento da demanda dos clientes foi o seu cenário para o seu surgimento. Esta nova fase ficou marcada pelo surgimento de normas internacionais de qualidade, que passou então a ser uma **necessidade** e um **fator estratégico** no sucesso das empresas. A qualidade passou a "atingir" tanto o seu público externo (clientes), como o seu público interno (funcionários e setores internos). Dentre seus **principais valores** temos:

- Melhoria Contínua
- Foco no Cliente
- Envolvimento dos Empregados
- Benchmarking

Gabarito: D

---

7. (FGV - Analista Legislativo Municipal (CM Salvador)/Administrativa/2018)

O diagrama de Ishikawa, recurso desenvolvido pelo químico japonês Kaoru Ishikawa, pode ser utilizado para:

a) identificar, de forma hierarquizada, causas potenciais de determinado problema;

b) estimar possíveis desdobramentos de decisões;

c) associar atividades-chave de um processo com a quantidade de recursos que deverá ser empregada;

d) levantar dados sobre a gravidade de possíveis problemas que podem ocorrer no sistema;

e) especificar atividades necessárias para a correção de um defeito, com base na estrutura organizacional.

Comentários

O Diagrama de Ishikawa é utilizado quando se busca encontrar a correlação da causa de algum problema. Permite, também, estruturar hierarquicamente as causas de determinado problema.

Gabarito: A

---

8. (FGV - Analista Legislativo Municipal (CM Salvador)/Administrativa/2018)

Buscando descobrir possíveis causas para a desmotivação de seus funcionários, fato que estava afastando os clientes, Gepeto, dono de uma loja de brinquedos, decide reunir sua equipe e realizar um brainstorming.

Sobre essa técnica utilizada por Gepeto, é correto afirmar que:

a) a utilização de um contrato formal no processo visa manter a idoneidade dos julgamentos;

b) a figura do líder autocrático é fundamental para dar o veredito sobre a ideia escolhida;

c) os participantes são orientados a criticar as outras ideias, inibindo a concepção de opiniões desconexas;

d) é imprescindível o uso de um software de processamento de dados para a elaboração dos cenários futuros;

e) a geração de ideias deve estar aliada a um ambiente descontraído e sem preconceitos.

Comentários

Brainstorming ou Tempestade de Ideias é uma técnica que consiste na livre geração de ideias pelos participantes, buscando encontrar soluções inovadoras para um determinado problema ou questão.

Gabarito: E

---

9. (FGV - Analista Legislativo Municipal (CM Salvador)/Administrativa/2018)

Philip Crosby, um importante guru da qualidade, possuía o entendimento de que a qualidade deve ser representada pela conformidade às especificações. Tendo esse preceito como base, ele foi responsável por desenvolver o programa conhecido por_____ , o qual enfatizava a ideia de_____.

A opção que completa corretamente a sentença é:

a) “zero defeito” e “ fazer certo da primeira vez”;

b) “controle estatístico” e “ atender às expectativas do cliente”;

c) “diagrama de dispersão” e “ extinguir o desvio-padrão”;

d) “ FMEA” e “incremento gradual”;

e) “GQT” e “externalização da qualidade”.

Comentários

De acordo com Crosby, admitir "padrões de qualidade" era inaceitável, uma vez que abria precedentes para a existência de erros e falhas. Segundo o autor, **o objetivo é não ter nenhum defeito**.

"*O propósito da qualidade não é acomodar as coisas erradas, é eliminá-las para evitar tais situações. ...*"

Gabarito: A

10.(FGV - Agente Censitário (IBGE)/Municipal/2017)

Uma seguradora tem recebido muitas reclamações dos clientes em relação aos serviços prestados. O gerente de qualidade da empresa quer analisar as informações dos registros de reclamações para identificar os problemas mais frequentes, de forma a priorizar as ações para melhoria dos serviços da seguradora.

Uma ferramenta adequada para isso seria:

a) diagrama de Ishikawa;

b) brainstorming;

c) gráfico de Pareto;

d) folhas de verificação;

e) mapa de processo.

Comentários

O **Gráfico de Pareto (regra do 80/20)** é uma das ferramentas mais utilizadas na tomada de decisão. Tem como premissa a afirmação de 80% dos efeitos são resultado de 20% das causas. Assim, auxilia na distinção entre fatores essenciais e fatores secundários ao processo.

Gabarito: C

---

4 – QUESTIONÁRIO DE REVISÃO

Nesta seção, iremos apresentar os principais pontos dos tópicos organizados em forma de questionário com o objetivo de servir como **orientação de estudo**. A ideia é que cada pergunta sirva como uma etapa do roteiro de revisão para o aluno. Assim, tendo encontrado as respostas para as questões apresentadas, o aluno terá percorrido as **partes mais relevantes do respectivo assunto**. Funciona, portanto, como um *checklist,* com respostas simples, que devem ser guardadas pelo candidato.

Questionário

Qualidade na Administração Pública

1. Quais são as eras de Gestão da Qualidade? Qual o contexto de surgimento de cada uma delas e suas características?

2. Do que se trata o ciclo PDCA?

3. Qual conceito foi introduzido por Feigenbaum na temática da Qualidade?

4. Liste e descreva brevemente as principais ferramentas de gestão da qualidade.

5. O que significa a expressão excelência nos serviços públicos?

6. Qual foi o primeiro programa que buscou a evolução da Qualidade na administração pública no Brasil? Em que governo ocorreu?

7. Qual é o histórico evolutivo dos programas de gestão da qualidade no setor público do Brasil?

8. Quais os principais objetivos da GESPÚBLICA?

9. Quais são os fundamentos da excelência gerencial descritos pela GESPÚBLICA?

10. Quais são os critérios de avaliação da GESPÚBLICA?

11. O que é o Modelo de Excelência da Gestão – MEG?

12. O que vem a ser o programa 5S?

13. O que vem a ser o programa Seis Sigma?

14. O que vem a ser metodologia Kaizen?

15. O que Crosby dizia sobre os "padrões de qualidade"?

16. Qual a principal contribuição para a temática da Qualidade promovida por Juran?

---

1. Quais são as eras de Gestão da Qualidade? Qual o contexto de surgimento de cada uma delas e suas características?

As 4 Eras da Gestão da Qualidade são:

- ***Inspeção***
- ***Controle Estatístico***
- ***Garantia da Qualidade***
- ***Gestão Total da Qualidade***

Inspeção – surge nos primórdios da industrialização. Estava voltada para a redução do desperdício/prejuízos na produção. A inspeção ocorria após finalização do produto. Não era um controle voltado para a prevenção.

Controle Estatístico da Qualidade – a Inspeção, como controle de qualidade, era dispendiosa e não conseguia garantir a qualidade dos produtos. Surgiu então o controle estatístico da qualidade, que passou a considerar as causas dos desvios e trabalhar com amostragem e não com a checagem global da produção, barateando o processo de controle da qualidade.

Garantia da Qualidade – agora o foco do controle da qualidade passou a ser na **prevenção**. Os erros ocorridos em tentativas prévias passaram a ser o centro do planejamento para as novas ações de correção. A gestão da qualidade passou a ser vista como um processo sistêmico, global e holístico.

Gestão Total da Qualidade – o aumento da competição entre as organizações e o aumento da demanda dos clientes foi o seu cenário para o seu surgimento. Esta nova fase ficou marcada pelo surgimento de normas internacionais de qualidade, que passou então a ser uma **necessidade** e um **fator estratégico** no sucesso das empresas. A qualidade passou a "atingir" tanto o seu público externo (clientes), como o seu público interno (funcionários e setores internos). Dentre seus **principais valores** temos:

- Melhoria Contínua
- Foco no Cliente

- Envolvimento dos Empregados
- Benchmarking

2. Do que se trata o ciclo PDCA?

O ciclo PDCA é uma das ferramentas mais conhecidas utilizadas na gestão da qualidade. Esta ferramenta está associada à **melhoria contínua** dos processos da empresa. É um ciclo **simples**, por conter apenas 4 passos (fases):

- **Planejar** (*Plan* – **P**): é a fase inicial de qualquer projeto ou processo, em que ocorre o planejamento. É a fase em que há o estabelecimento de objetivos e a definição das ações e dos métodos a serem utilizados.

- **Executar** (*Do* – **D**): é a fase em que todo o planejamento é colocado em ação, em que há a execução propriamente dita das ações e dos gastos orçamentários previstos. Nesta fase há também a coleta de dados que irão alimentar o ciclo seguinte.

- **Verificar** (Check – **C**): após a execução, inicia-se a fase de verificação dos resultados das ações propostas e realizadas. Nesta fase são utilizadas ferramentas específicas que auxiliam na análise e na tomada de decisão, como histogramas, cartas de controle.

- **Agir** (Act – **A**): a partir dos resultados e análises da fase anterior (Check) inicia-se a fase de ***Agir***, em que os resultados considerados positivos são padronizados para usos futuros e os resultados classificados como negativo são investigados para entendimento da falha e revisão do processo.

3. Qual conceito foi introduzido por Feigenbaum na temática da Qualidade?

Feigenbaum trouxe o conceito de **custos da qualidade**, dentre os quais se destacam:

- **Custos da prevenção**
- **Custos da avaliação**
- **Custos das falhas internas**
- **Custos das falhas externas**

4. Liste e descreva brevemente as principais ferramentas de gestão da qualidade.

- Diagrama de Causa e Efeito (ou de Ishikawa): é utilizado quando se busca encontrar a correlação da causa de algum problema. Permite, também, estruturar hierarquicamente as causas de determinado problema.

- Folha de Verificação (checklist): tem como função coletar dados de não conformidades de produtos ou processos a que se referem.

- Histograma: é um gráfico de barras que auxilia a interpretação de dados pelo gestor. Está relacionado com distribuição de frequências.

- Gráfico de Pareto (regra do 80/20): uma das ferramentas mais utilizadas na tomada de decisão. Tem como premissa a afirmação de 80% dos efeitos são resultado de 20% das causas. Assim, auxilia na distinção entre fatores essenciais e fatores secundários ao processo.

- Diagrama de Correlação: estabelece a correlação entre dois fatores (geradores de problemas, por exemplo) do processo. Auxilia o gestor a enxergar a influência de um fator em outro.

- Fluxograma: é o mapeamento por meio de um esquema gráfico baseado em símbolos padronizados, que permite uma visualização global de um ou mais processos, facilitando a proposição de melhorias/mudanças.

- Gráfico de Controle: é utilizar para controlar processos que tenham bandas ou limites de "padrão de qualidade".

5. O que significa a expressão excelência nos serviços públicos?

Excelência em gestão pública pressupõe **atenção prioritária ao cidadão e à sociedade na condição de usuários de serviços públicos e destinatários da ação** decorrente do poder de Estado exercido pelas organizações públicas.

6. Qual foi o primeiro programa que buscou a evolução da Qualidade na administração pública no Brasil? Em que governo ocorreu?

O primeiro programa que buscou a evolução da Qualidade no Brasil foi no **governo Collor**, quando foi criado o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade – PBQP, que visava o **aumento da competitividade das empresas brasileiras quando da abertura comercial** promovida à época. Nesse contexto, na administração pública havia o subprograma **Programa da Qualidade no Setor Público – PQSP**, cujo **objetivo inicial era a melhoria dos processos.**

7. Qual é o histórico evolutivo dos programas de gestão da qualidade no setor público do Brasil?

No governo **Collor,** iniciou-se o **Programa da Qualidade no Setor Público – PQSP**, que tinha como foco a melhoria nos processos.

Já no Governo do presidente **FHC**, o PQSP foi transformado no **Programa de Qualidade e Participação da Administração Pública – QPAP**, que tinha foco nas ferramentas da gestão da qualidade e o objetivo de modernizar o aparelho estatal. **Este programa foi o principal instrumento de aplicação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**.

No ano de 2000, ainda no governo do FHC, foi criado **o Programa da Qualidade no Serviço Público – PQSP**, inserindo o foco na satisfação dos cidadãos (clientes dos serviços públicos).

Em 2005, foi instituído o **Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPUBLICA**, unificando o programa de qualidade com o de desburocratização.

8. Quais os principais objetivos da GESPÚBLICA?

O GESPUBLICA foi criado pelo Decreto n°5.378/2005 e tem como objetivos (art. 2º):

- Eliminar o *déficit* institucional;

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

- Promover a eficiência, por meio de melhor aproveitamento dos recursos;

- Assegurar a eficácia e efetividade da ação governamental;

- Promover a gestão democrática, participativa, transparente e ética.

9. Quais são os fundamentos da excelência gerencial descritos pela GESPÚBLICA?

Pensamento Sistêmico, Aprendizado Organizacional, Cultura da Inovação, Liderança e Constância de Propósitos, Orientação por Processos e Informações, Visão de Futuro, Geração de Valor, Comprometimento com as Pessoas, Foco no Cidadão e na Sociedade, Desenvolvimento de parcerias, Responsabilidade Social, Controle Social e Gestão Participativa.

Obs.: É relativamente comum que os fundamentos sejam explorados também em questões sobre o modelo gerencial de administração pública.

10. Quais são os critérios de avaliação da GESPÚBLICA?

1. Governança;

2. Estratégia e planos;

3. Público alvo;

4. Interesse público e cidadania;

5. Gestão da informação;

6. Pessoas;

7. Processos;

8. Resultados.

11. O que é o Modelo de Excelência da Gestão – MEG?

É o modelo de gestão da qualidade produzido pela Fundação Nacional da Qualidade, voltado para a **melhoria contínua dos processos da organização** e baseado em uma ferramenta de aprendizado e melhoria contínua, o **ciclo PDCL (Plan, Do, Check, Learn).**

12. O que vem a ser o programa 5S?

É um programa baseado na cultura japonesa e focado na **ordem e na limpeza** no ambiente de trabalho. O nome tem origem nas iniciais das palavras

- **Seiri** (senso de utilização, de manter e lidar somente com o que for necessário)
- **Seiton** (senso de ordenação, de manter as coisas nos seus lugares)
- **Seiso** (senso de pureza e limpeza no ambiente de trabalho)
- **Seiketsu** (senso de limpeza, entendida não só como asseio pessoal, mas também como do ambiente de trabalho e a eliminação de quaisquer coisas que possam gerar algum risco para os trabalhadores)
- **Shitsuke** (senso de autodisciplina, de manter a padronização para consecução da qualidade)

13. O que vem a ser o programa Seis Sigma?

É um programa definido por um conjunto de práticas elaboradas para **potencializar o desempenho dos processos e eliminar seus defeitos e não conformidades de acordo com critérios pré-estabelecidos**. Sigma em qualidade significa uma medida de **variabilidade** que mensura a quantidade de itens que estão **dentro dos requisitos estabelecidos**.

O programa usa uma técnica de melhoria baseada no PDCA chamada de **DMAIC** (**D**efine; **M**easure; **A**nalyze; **I**mprove; **C**ontrol). Em português: Definir, Medir, Analisar, Melhorar e Controlar.

14. O que vem a ser metodologia Kaizen?

Em qualidade, a metodologia Kaizen está relacionada ao alcance da **melhoria contínua** em **todos os níveis** do processo ou da organização. A qualidade, portanto, deve ser uma **responsabilidade de todos**, de modo que seu **controle seja descentralizado**.

15. O que Crosby dizia sobre os "padrões de qualidade"?

De acordo com Crosby, admitir "padrões de qualidade" era inaceitável, uma vez que abria precedentes para a existência de erros e falhas. Segundo o autor, **o objetivo é não ter nenhum defeito**.

"O propósito da qualidade não é acomodar as coisas erradas, é eliminá-las para evitar tais situações. ..."

16. Qual a principal contribuição para a temática da Qualidade promovida por Juran?

Juran concebeu o que ficou conhecido por **trilogia da qualidade**, na qual estão contidos os seguintes princípios: **planejamento, controle da qualidade e aperfeiçoamento.**

5 – CONCLUSÃO

Prezados, encerramos aqui o nosso primeiro Passo Estratégico abordando os tópicos de Administração e Gestão de Pessoas para o cargo de Analista Judiciário – Administração do TJ-AM.

Bons estudos!

Um grande abraço,

Gustavo Garcia
Instagram: @profgustavogarcia
Para acessar meus artigos, clique aqui.

Vinícius de Oliveira

ESSA LEI TODO MUNDO CONHECE:
PIRATARIA É CRIME.

Mas é sempre bom revisar o porquê e como você pode ser prejudicado com essa prática.

1. Professor investe seu tempo para elaborar os cursos e o site os coloca à venda.

2. Pirata divulga ilicitamente (grupos de rateio), utilizando-se do anonimato, nomes falsos ou laranjas (geralmente o pirata se anuncia como formador de "grupos solidários" de rateio que não visam lucro).

3. Pirata cria alunos fake praticando falsidade ideológica, comprando cursos do site em nome de pessoas aleatórias (usando nome, CPF, endereço e telefone de terceiros sem autorização).

4. Pirata compra, muitas vezes, clonando cartões de crédito (por vezes o sistema anti-fraude não consegue identificar o golpe a tempo).

5. Pirata fere os Termos de Uso, adultera as aulas e retira a identificação dos arquivos PDF (justamente porque a atividade é ilegal e ele não quer que seus fakes sejam identificados).

6. Pirata revende as aulas protegidas por direitos autorais, praticando concorrência desleal e em flagrante desrespeito à Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/98).

7. Concurseiro(a) desinformado participa de rateio, achando que nada disso está acontecendo e esperando se tornar servidor público para exigir o cumprimento das leis.

8. O professor que elaborou o curso não ganha nada, o site não recebe nada, e a pessoa que praticou todos os ilícitos anteriores (pirata) fica com o lucro.

Deixando de lado esse mar de sujeira, aproveitamos para agradecer a todos que adquirem os cursos honestamente e permitem que o site continue existindo.