

“O desafio da transformação pela excelência em gestão”

Conheça o novo Modelo de Excelência
da Gestão® - MEG 21ª Edição



PGQP
Qualidade RS
25 anos

CONTRIBUINDO PARA A COMPETITIVIDADE SUSTENTÁVEL

Gilmar Casagrande
Sócio e Diretor da Casattos

23/08/2017



casattos
evolução para sua empresa



O PGQP, há 25 anos, mobiliza pessoas e organizações em prol de um bem comum, a Qualidade.





Promover a disseminação do conhecimento que visa potencializar o desenvolvimento de organizações e da sociedade como um todo.





Conta com a participação de lideranças, empresas, setor público, terceiro setor, formadores de opinião e demais públicos que articulam verdadeiras transformações.





Apoiar esta causa é uma excelente ESCOLHA, pois os benefícios vão além de si, são ganhos para TODOS.





Faça parte desta construção e seja protagonista de uma sociedade ainda mais evoluída.



AMPLIANDO A MISSÃO!

O poder de uma causa está na força da sua mobilização e credibilidade.



PGQP
Qualidade RS
25 anos



A nossa causa ...

Levar a qualidade da gestão à todas as organizações.

O nosso propósito...

Promover a Competitividade Sustentável para melhorar a longevidade das organizações e a qualidade de vida das pessoas.

Ser sustentável, ir mais longe e ter uma vida melhor.



As nossas crenças ...

Acreditamos que a qualidade da gestão
pode impactar positivamente a
produtividade das organizações e a
qualidade de vida das pessoas.

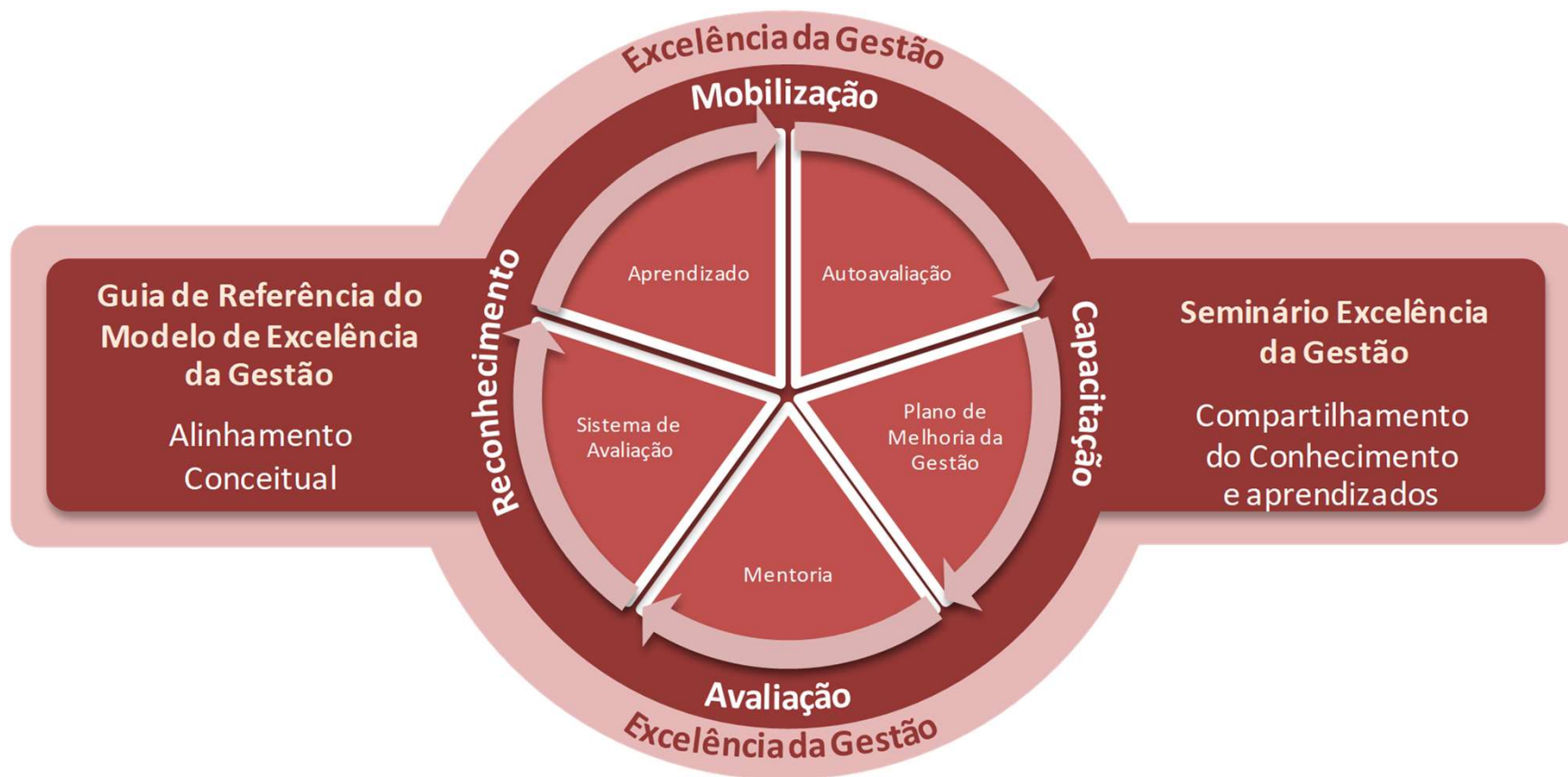


Os Desafios PGQP





Desafio EXCELÊNCIA DA GESTÃO





PGQP

Qualidade RS







O Novo MEG

O MEG é um Modelo de referência que ajuda as organizações a alcançarem um patamar de excelência. Desta forma, entende-se que a busca pela excelência é:

- Compreender que a organização é **um sistema vivo** integrante de um **ecossistema complexo** com o qual interage e do qual depende;
- **Gerar valor** para todos os integrantes da cadeia de valor, numa relação de **interdependência e cooperação**;
- Ter **qualidade na interação** com o seu ecossistema, **velocidade de aprendizado e capacidade de adaptação** diante de novos cenários imprevistos e incontrolláveis.

Os Macroprocessos Estruturantes

CULTURA ORGANIZACIONAL

APRENDIZADO





O Novo MEG

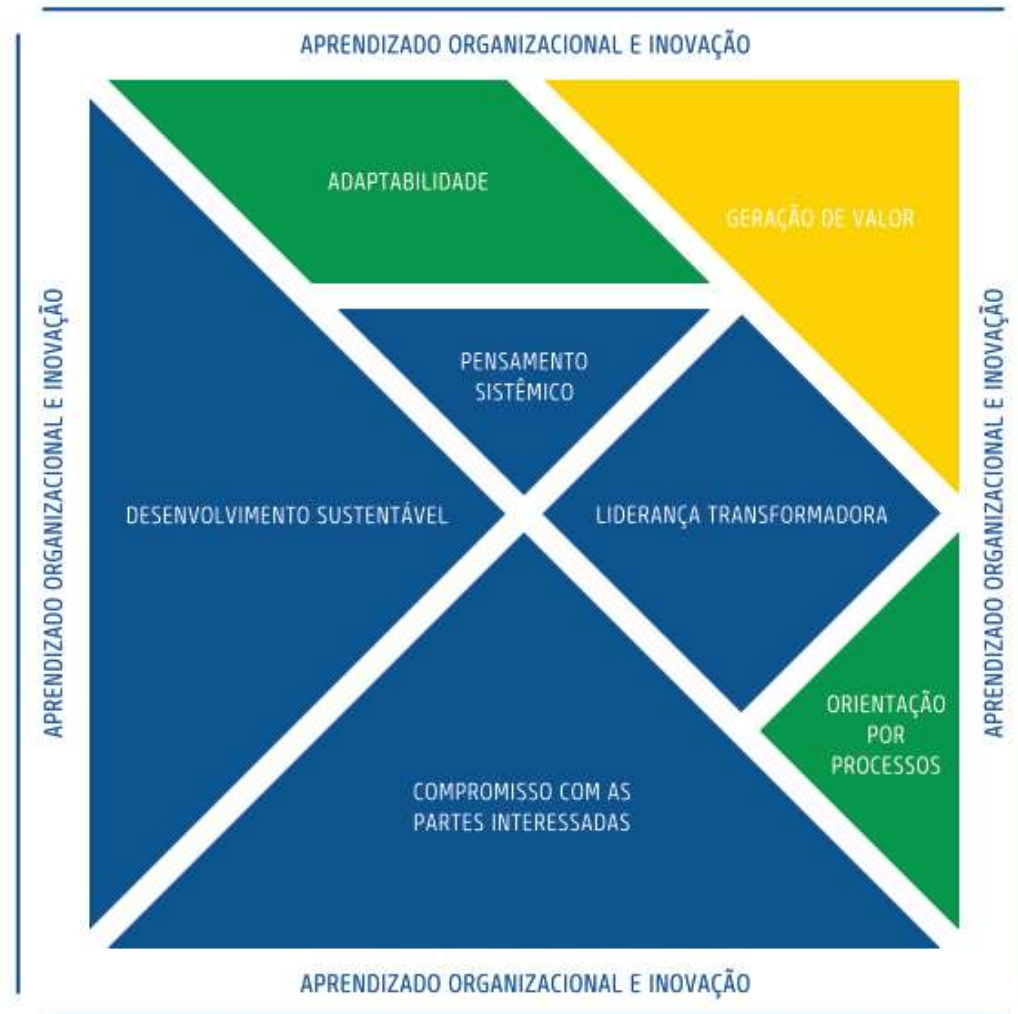
Principais inovações

- 1. Guia de Referência da Gestão para Excelência**
- 2. Oito Fundamentos**
- 3. Novo Diagrama**
- 4. Ferramentas e Metodologias - por Tema**
- 5. Instrumento de Avaliação da Maturidade da Gestão**

O Novo MEG

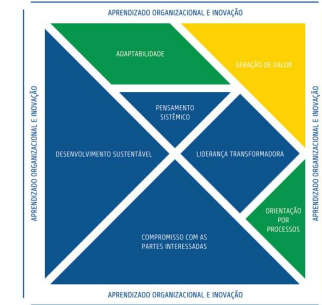
Diagrama do MEG

O novo Diagrama do MEG agora é representado pelo Tangram, antigo quebra-cabeça chinês, que possibilita formar mais de 5000 figuras diferentes.



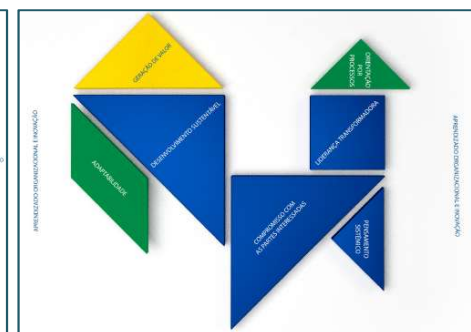
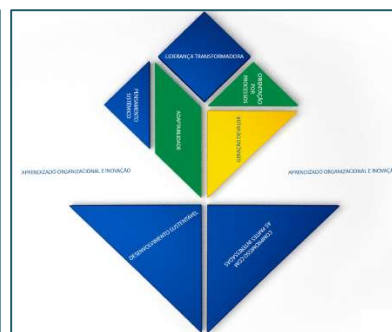
O Novo MEG

Diagrama do MEG – como interpretar



Uma das diversas interpretações possíveis, pode ser:

Considerando o Desenvolvimento Sustentável e o Compromisso com as Partes Interessadas, a Liderança Transformadora, a partir do Pensamento Sistêmico, define como as estratégias e planos devem ser implementados e materializados, por meio da **Orientação por Processos** e com **Adaptabilidade**, resultando em **Geração de Valor** para a própria organização e partes interessadas. A partir disso, a organização busca evoluir por meio do **Aprendizado Organizacional e Inovação**, que permeiam o sistema promovendo a excelência.



O Novo MEG

10 Benefícios Gerados pelo MEG

Promoção da **competitividade e sustentabilidade**

1

Possibilidade de **avaliar e melhorar** a gestão de forma abrangente

2

Preparação para participar do PNQ possibilitando **ganhos de imagem**

3

Melhoria da **compreensão de anseios** das partes interessadas

4

Medição objetiva de resultados do negócio

5

Geração de **confiança** das partes interessadas nos Administradores

6

Desenvolvimento da **visão sistêmica** dos executivos

7

Estímulo do **comprometimento e da cooperação** entre as pessoas

8

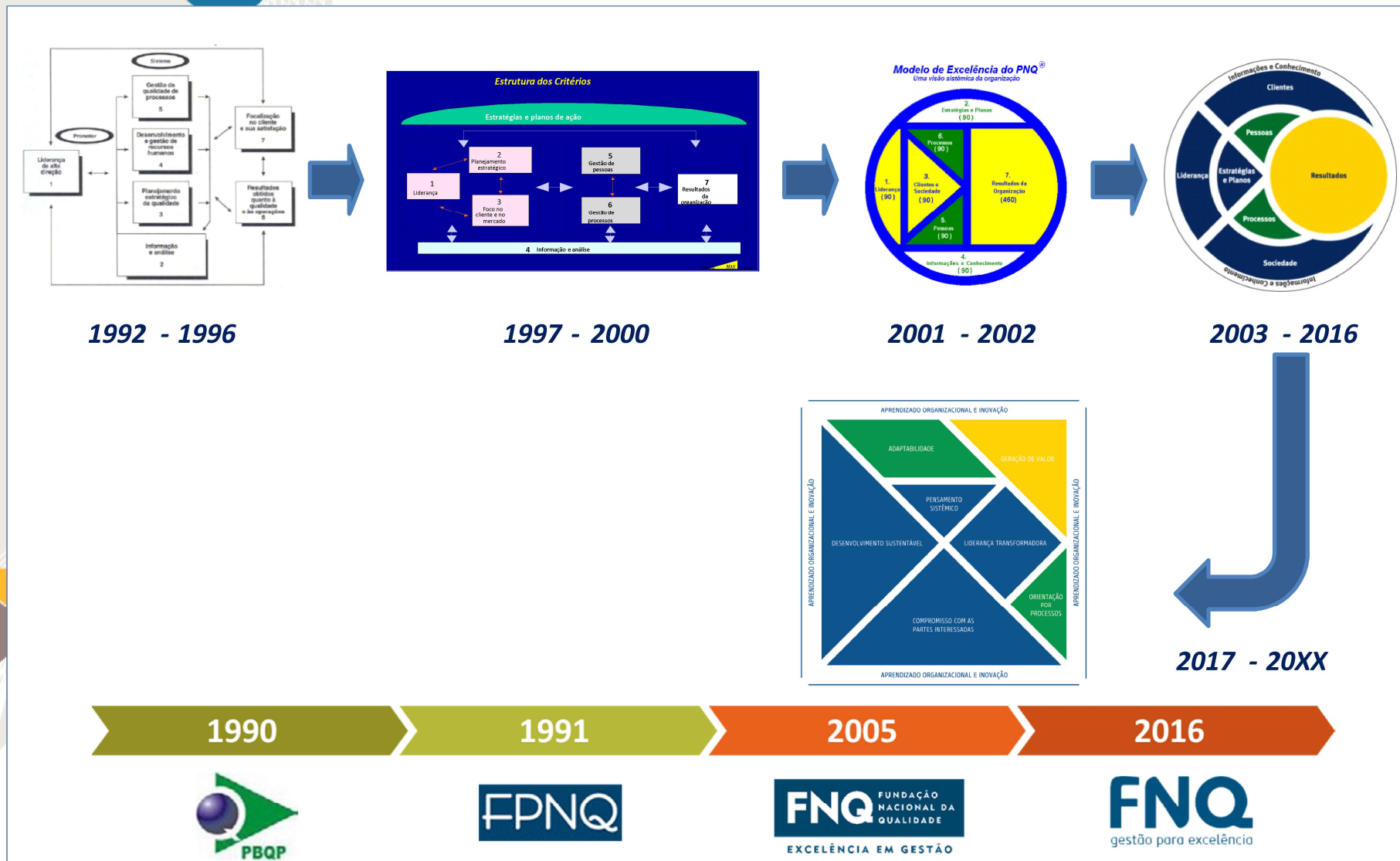
Incorporação da **cultura da excelência**

9

Uniformização de linguagem e **melhoria** da comunicação gerencial

10

Evolução do MEG: Processo Contínuo de Atualização



O Novo MEG

Malcolm Baldrige
National Program -
MBNQP

European Foundation
for Quality Management
- EFQM

Japan Quality
Award
Committee

Fundação
Nacional
da Qualidade -
FNQ

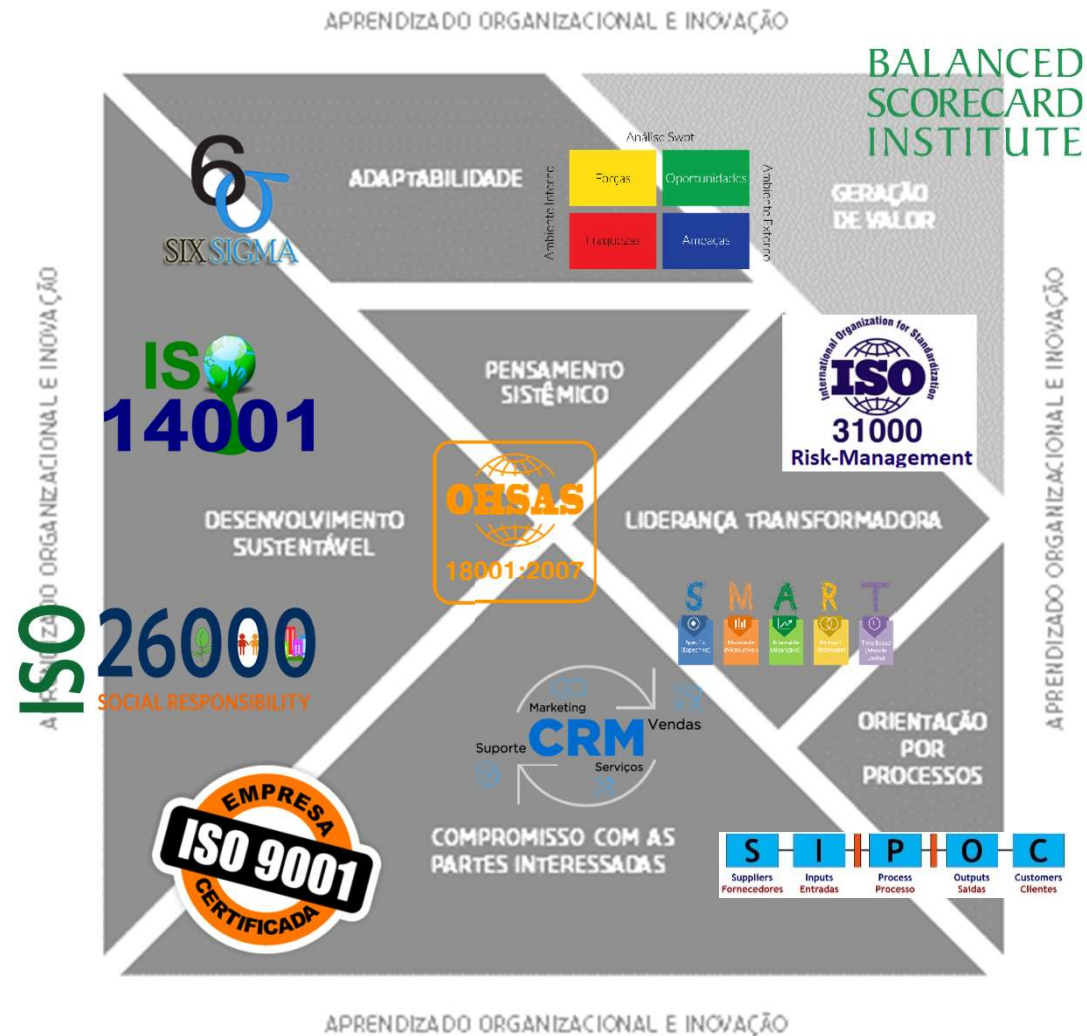
Principal Característica:

INTEGRADORES

Presentes em mais de
100 países

Integrando Modelos de Referência

MEG como “Pano de Fundo”



O Novo MEG

O **novo Modelo inova** ao ser formatado em **oito Fundamentos da Gestão para a Excelência**, que se desdobram em **Temas**, os quais, por sua vez, são concretizados em **Processos**. Os novos Fundamentos junto com o novo diagrama substituem os antigos Critérios de Excelência tornando mais concreto o caminho para sua internalização.

FUNDAMENTO

desdobrado em

TEMAS

concretizados por
meio de

PROCESSOS

explicados por

DETALHAMENTO

com sugestão de

**FERRAMENTAS/
METODOLOGIAS**

O Novo MEG

ESTRUTURA DE CADA
TEMA QUE COMPÕE O
FUNDAMENTO



CADA **TEMA** É CONCRETIZADO POR MEIO DO
DETALHAMENTO DOS **PROCESSOS** E SUGESTÕES DE
FERRAMENTAS/METODOLOGIAS*

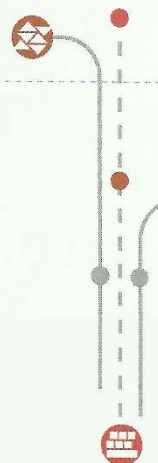


O **TEMA** É REPRESENTADO
POR UMA VINHETA



tema

PROCESSOS
HÁ CORES DIFERENTES
PARA CADA PROCESSO
DENTRO DO TEMA



CADA **PROCESSO** APRESENTA O
DETALHAMENTO DAS AÇÕES

PROCESSOS
HÁ CORES DIFERENTES
PARA CADA PROCESSO
DENTRO DO TEMA

EXEMPLOS DE FERRAMENTAS/ METODOLOGIAS

NA PARTE INFERIOR, HÁ EXEMPLOS DE
FERRAMENTAS/ METODOLOGIAS QUE PODEM
SER UTILIZADAS NA GESTÃO POR PROCESSOS

8 Fundamentos

Revelam **padrões culturais** internalizados nas **organizações de Classe Mundial** (que buscam constantemente se **aperfeiçoar e se adaptar às mudanças globais**) e reconhecidos **internacionalmente**, expressos por meio de seus processos e consequentes resultados.

1

PENSAMENTO SISTÊMICO

2

COMPROMISSO COM AS PARTES INTERESSADAS

3

APRENDIZADO ORGANIZACIONAL E INOVAÇÃO

4

ADAPTABILIDADE

5

LIDERANÇA TRANSFORMADORA

6

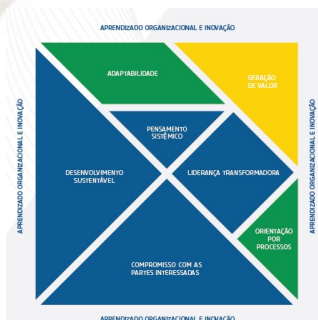
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

7

ORIENTAÇÃO POR PROCESSOS

8

GERAÇÃO DE VALOR



Fundamentos

Quadro de Temas e Processos

1

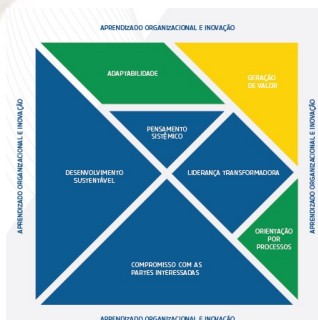
PENSAMENTO SISTÊMICO

Alinhamento

Estruturação do Modelo de Gestão, do Sistema de Medição e Atuação em Rede

Tomada de Decisão

Identificação da Informações e Utilização das Informações Disponíveis



Fundamentos

Quadro de Temas e Processos

2

COMPROMISSO COM AS PARTES INTERESSADAS

Requisitos das Partes Interessadas

Definição das Partes Interessadas, Identificação das Necessidades e Expectativas e Definição dos Requisitos das Partes Interessadas

Relacionamento com as Partes Interessadas

Estabelecimento de Canais de Relacionamento, Tratamentos das Manifestações e Comunicação

Clientes

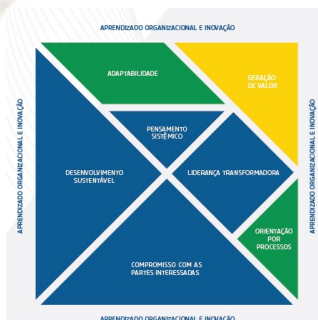
Desenvolvimento de Mercado e Relacionamento com Clientes

Fornecedores

Desenvolvimento de Fornecedores e Relacionamento com Fornecedores

Força de Trabalho

Desenvolvimento da Força de Trabalho e Relacionamento com a Força de Trabalho



Fundamentos

Quadro de Temas e Processos

3

APRENDIZADO ORGANIZACIONAL E INOVAÇÃO

Aperfeiçoamento

Diagnóstico, Implementação das Melhorias e Compartilhamento das Melhorias

Competências Essenciais

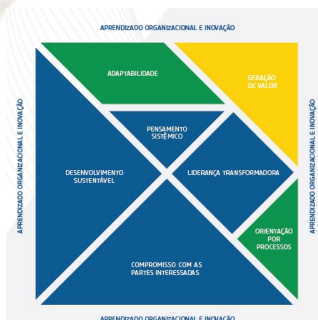
Identificação e Desenvolvimento

Conhecimento

Identificação, Desenvolvimento, Retenção e Utilização

Inovação

Indução, Desenvolvimento, Implantação e Medição



Fundamentos

Quadro de Temas e Processos

4

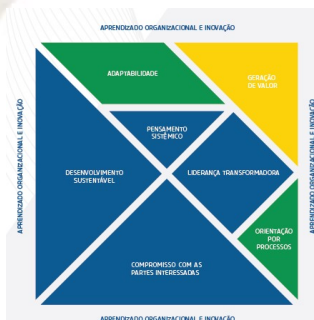
ADAPTABILIDADE

Capacidade de Mudar

Identificação da Necessidade da Mudança e Implantação da Mudança

Flexibilidade

Prontidão para Resposta



Fundamentos

Quadro de Temas e Processos

5

LIDERANÇA TRANSFORMADORA

Valores e Princípios Organizacionais

Definição e Engajamento

Governança

Estruturação, Gestão de Riscos e Controle

Cultura Organizacional

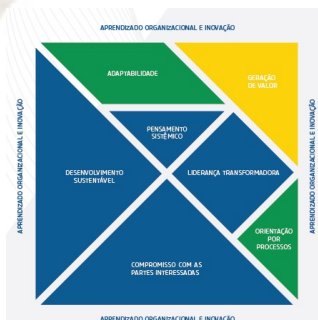
Mapeamento da Cultura Atual e Desenvolvimento da Cultura Desejada

Olhar para o Futuro

Formulação das Estratégias, Implementação das Estratégias e Análise de Desempenho

Sucessão

Identificação e Preparação de Novos Líderes e Sucessores



Fundamentos

Quadro de Temas e Processos

6

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Econômico-Financeiro

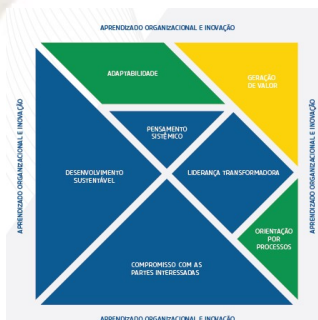
Planejamento e Monitoramento

Ambiental

Prevenção e Tratamento de Impactos Ambientais

Social

Prevenção e Tratamento de Impactos Sociais e Desenvolvimento Social



Fundamentos

Quadro de Temas e Processos

7

ORIENTAÇÃO POR PROCESSOS

Informações Organizacionais

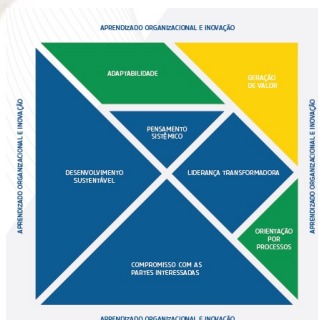
Desenvolvimento dos Sistemas de Informação, Comunicação e Segurança da Informação

Gestão por Processos

Modelagem, Projeto, Gerenciamento e Análise da Estrutura Organizacional

Produto

Desenvolvimento de Produtos



Fundamentos

Quadro de Temas e Processos

8

GERAÇÃO DE VALOR

Resultados Sustentáveis

- Geração de Resultados Econômico-Financeiros
- Geração de Resultados Ambientais
- Geração de Resultados Sociais
- Geração de Resultados Relativos aos Clientes
- Geração de Resultados Relativos à Força de Trabalho
- Geração de Resultados Relativos aos Fornecedores
- Geração de Resultados dos Produtos e Processos

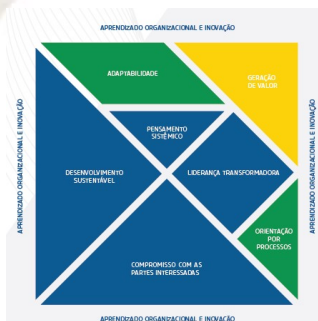
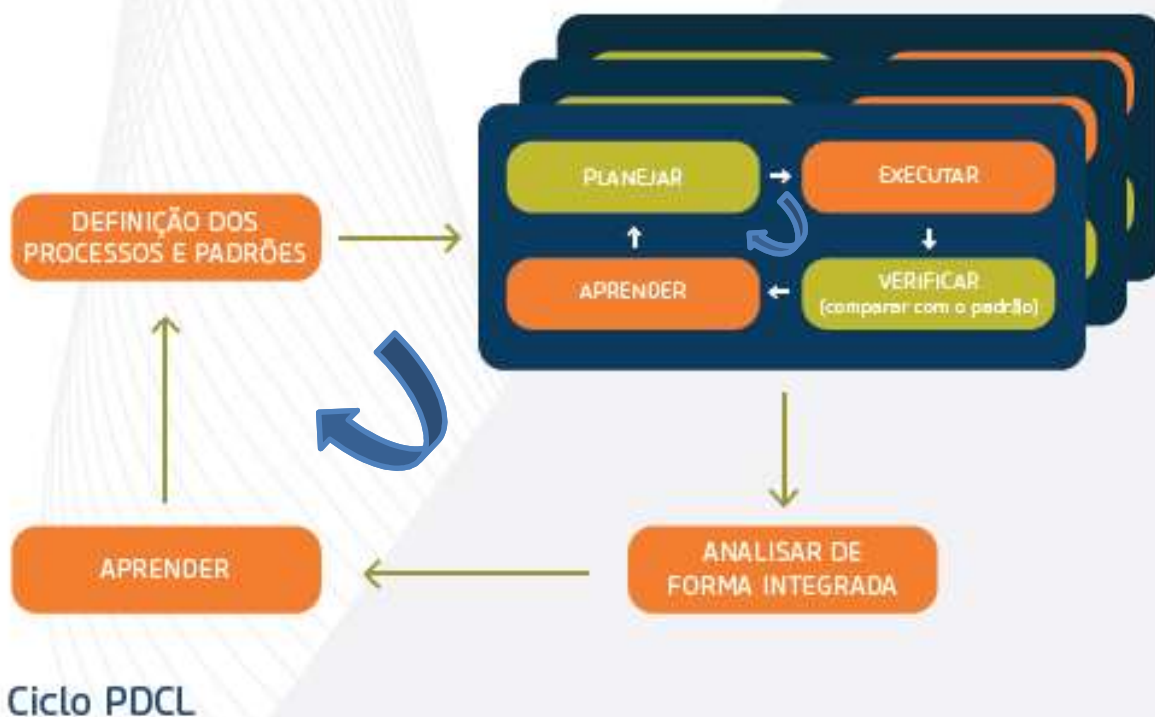


Diagrama do Ciclo da Gestão

A base conceitual do MEG incorpora o Ciclo PDCL — do inglês: *Plan* (planejar), *Do* (realizar), *Check* (verificar), *Learn* (aprender) —, como sugerido no Diagrama do Ciclo da Gestão abaixo:

Aprendizado Organizacional





Uma organização é considerada excelente quando atende de forma equilibrada a todos os Fundamentos, o que denota um grau de maturidade elevado em seu sistema de gestão.

Avaliação via MEG: Como começar?

Definição do grupo de melhoria da gestão

Entendimento do MEG

Guia de Referência da Gestão para Excelência – 21ª Edição

Consenso sobre o Perfil da Organização, assim como a construção do Mapa do Negócio

Inventário de Processos para atender às solicitações do Instrumento de Avaliação da Maturidade da Gestão – 21ª Edição

AUTOAVALIAÇÃO

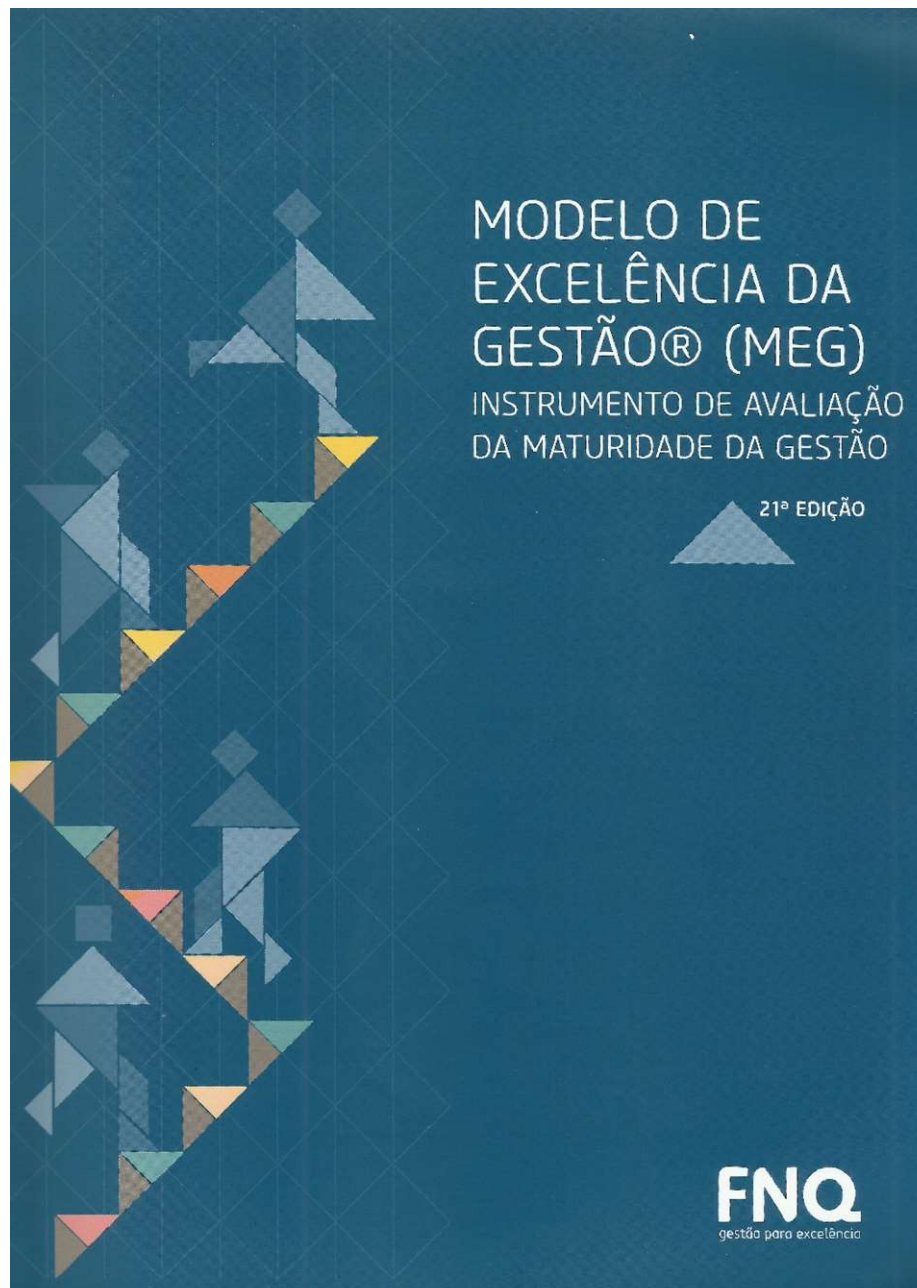
Verificação dos processos e do estado dos resultados pelo grupo de melhoria capacitado

Registro de Comentários:

Pontos Fortes e Oportunidades para Melhoria

Registro da Pontuação

Elaboração do Plano de Melhoria da Gestão (prioridades)



Sistema de Avaliação

O **Sistema de Avaliação** visa determinar o **nível de Maturidade da Gestão** da organização para os fundamentos e temas agrupados em **duas dimensões**: a dimensão **PROCESSOS**, relacionada a **sete fundamentos** e a dimensão **GERAÇÃO DE VALOR**, relacionada a **um fundamento**.

A avaliação da dimensão **PROCESSOS** é realizada quanto às **quatro etapas do PDCL**.

Níveis de Maturidade dos Processos

Etapa	Inicial	Em desenvolvimento	Consolidado	Excelência
P	Existem padrões estruturados, mas com lacunas importantes quanto ao alcance dos propósitos	Existem padrões estruturados, mas com lacunas importantes quanto à proatividade ou à integração.	Os padrões estruturados são suficientes, proativos e integrados alcançando seus propósitos. Pode haver pequenas lacunas.	Os padrões estruturados são suficientes, proativos e integrados alcançando seus propósitos.
D	A implantação ocorre, de forma geral, de acordo com os padrões estabelecidos..	A implantação ocorre de acordo com os padrões estabelecidos, mas existem lacunas importantes de abrangência ou continuidade ou agilidade.	A implantação ocorre de acordo com os padrões estabelecidos, mas podem existir pequenas lacunas de agilidade.	A implantação é abrangente, contínua e ágil.
C	Os controles estabelecidos, de forma geral, monitoram os padrões	Os controles estabelecidos são suficientes para monitoramento dos padrões.	Os controles monitoram os padrões e permitem a verificação da eficiência ou da eficácia, quando aplicável. Podem existir pequenas lacunas.	Os controles monitoram os padrões e permitem a verificação da eficiência e eficácia, quando aplicável.
L	O aperfeiçoamento é pontual.	As melhorias decorrem, de forma geral, do processo de aprendizado ou controles estabelecidos.	O processo de aprendizado é responsável por melhorias de grande importância para o Modelo de Negócio da organização.	O processo de aprendizado é responsável por melhorias de grande importância para o Modelo de Negócio da organização. Há melhoria (inovação) que mudou o patamar competitivo do propósito planejado.

Níveis de Maturidade dos Processos

COMPROMISSO COM AS PARTES INTERESSADAS	CICLO PDCL / NÍVEIS DE MATURIDADE																			
	Planejar					Realizar					Verificar					Aprender				
	Abordagem adotada pela organização na concepção dos processos propostos e no estabelecimento de padrões, considerando os requisitos necessários e suas eventuais particularidades, de forma adequada, proativa e integrada, orientada para o alcance do propósito pertinente.																			
CLIENTE	Não realiza	Inicial	Em desenvolvimento	Consolidado	Excelente	Não realiza	Inicial	Em desenvolvimento	Consolidado	Excelente	Não realiza	Inicial	Em desenvolvimento	Consolidado	Excelente	Não realiza	Inicial	Em desenvolvimento	Consolidado	Excelente
	Desenvolvimento do mercado com foco nos clientes-alvo.																			
Divulgação de produtos, incluindo os riscos envolvidos.																				
Avaliação da imagem.																				
Avaliação da marca.																				
Relacionamento com clientes, incluindo acompanhamento das transações.																				
Avaliação da satisfação e insatisfação.																				
Fidelização dos clientes.																				



!

PGQP

Qualidade RS



O BRASIL É A
NOSSA TAREFA.



FNQ
gestão para excelência



Gilmar Casagrande
Sócio e Diretor da Casattos
gilmar.casagrande@casattos.com.br

54 99119-6375

