

Questionário de Autoavaliação da Gestão Eclesiástica - Nível 1

O questionário a seguir foi elaborado a partir do modelo utilizado pela Fundação Nacional de Qualidade – FNQ e adaptado para o ambiente eclesial. Os questionamentos desta autoavaliação, foram inspirados nos instrumentos de avaliação da FNQ (2014) e nos princípios bíblicos aderentes a esses fundamentos, com adaptações ao ambiente eclesial, que tem sua própria natureza.

Ao responder este questionário, assinale a opção que mais se aproxima da realidade de sua comunidade de fé, **considerando o atendimento a todos os requisitos solicitados no item avaliado**. Portanto, escolha apenas o marcador (letra) que melhor expressa a situação atual de sua organização.

Sua sinceridade às respostas está diretamente associada a precisão do diagnóstico de gestão que será elaborado a partir da análise de suas respostas ao questionário. Caso tenha dúvidas, consulte a equipe responsável pela aplicação do questionário.

1 – LIDERANÇA

Ao avaliar este CRITÉRIO (composto de 7 (sete) subitens, o objetivo é verificar o comprometimento da autoridade eclesial local com o estabelecimento, disseminação dos valores e princípios organizacionais de sua comunidade de fé, bem como as partes relacionadas às atividades de sua igreja ou paróquia. Também avalia como é analisado o desempenho da organização como um todo (em termos espirituais e organizacionais).

1.1 Governança corporativa

A organização possui sistemas de gestão e controles exercidos na administração para manter a confiança e proteger os interesses de todos que se relacionam

com ela? Escolha a alternativa que mais se aproxima da realidade da organização.

- a () A organização não presta conta de suas ações e resultados.
- b () A organização presta contas de suas principais ações e resultados obtidos, conferindo transparência à gestão. Porém de forma não sistemática e habitual.
- c () A organização possui um sistema de prestação de contas sistemática e habitual e avalia os principais riscos de suas decisões.
- d () A organização possui um sistema de prestação de contas e avalia os principais riscos de suas decisões e atua sobre eles de forma a minimizá-los.
- e () A organização possui um sistema, já refinado pelo menos uma vez, de prestação de contas e avalia os principais riscos de suas decisões e atua sobre eles de forma a minimizá-los.

1.2 Ética

A organização estimula o comportamento ético e transparente com as partes relacionadas às suas atividades?

- a () Não existe nenhum mecanismo (formal ou informal) para assegurar o relacionamento ético com as partes relacionadas.
- b () A organização possui mecanismos para assegurar a ética no relacionamento interno (força de trabalho) e esses mecanismos são divulgados nos meios de comunicações da organização.
- c () A organização possui mecanismos para assegurar a ética nos relacionamentos interno e externo (membros, fornecedores, liderança, e sociedade).
- d () A organização possui mecanismos para assegurar a ética nos relacionamentos interno e externo e estimular sua aplicação com todas as partes que se relaciona.
- e () A organização possui mecanismos já refinados pelo menos uma vez para assegurar a ética nos relacionamentos interno e externo e estimular sua aplicação com todas as partes que se relacionam.

1.3 Valores e diretrizes

A Direção define valores e diretrizes para que seus liderados desenvolvam a cultura da qualidade e o atendimento às necessidades das partes relacionadas à organização, tais como: pastores, ministros auxiliares, membros, fornecedores, e a comunidade de seu entorno? (exemplos de valores: Missão, Visão, Política da Qualidade)?

- a () A organização ainda não tem valores e diretrizes definidos.
- b () A organização tem valores e diretrizes definidos mas ainda não divulgados para as partes com as quais se relaciona.
- c () A organização tem valores e diretrizes definidas, divulgados para as partes com as quais se relaciona, e assegura o entendimento pela força de trabalho.
- d - Os valores e as diretrizes estão consolidados e divulgados para todas as partes relacionadas, mas ainda não refinados.
- e () Os valores e as diretrizes estão consolidados e divulgados para todas as partes relacionadas e já foram refinados pelo menos uma vez.

1.4 Tomada de decisões

A Direção conduz reuniões com seus liderados, analisa o atendimento das necessidades das partes relacionadas (membros, ministros auxiliares, fornecedores, e a comunidade de seu entorno) e implementa e acompanha as ações definidas?

- a () A direção não realiza reuniões com a equipe.
- b () A direção realiza reuniões esporádicas com seus liderados.
- c () A direção realiza reuniões sistemáticas com seus liderados e considera as necessidades de algumas partes relacionadas.
- d () A direção realiza reuniões sistemáticas com seus liderados e considera as necessidades das principais partes relacionadas, implementa e acompanha as ações definidas.
- e () A direção realiza reuniões sistemáticas com seus liderados e considera as necessidades das principais partes relacionadas, implementa e acompanha as ações definidas. O sistema de reuniões já foi refinado pelo menos uma vez.

1.5 Desenvolvimento da liderança

Os principais líderes são avaliados e desenvolvidos com base em conhecimento, habilidades e atitudes exigidas para o exercício da sua função, conforme requisitos bíblicos e extrabíblicos, como por exemplo, Ex. 18. 21; At. 6.3; ITm. 2-12; 3.1-2), assegurando o alinhamento às estratégias?

- a () As habilidades e competências necessárias para que os líderes exerçam a liderança ainda não estão definidas.
- b () As habilidades e competências necessárias para os líderes que exercem a liderança estão formalmente definidas.
- c () Os líderes são avaliados periodicamente com base nas habilidades e competências definidas.

d () Os líderes são avaliados e desenvolvidos periodicamente com base nas habilidades e competências definidas.

e () Os líderes são avaliados e desenvolvidos periodicamente com base nas habilidades e competências, que já foram refinadas, ao menos uma vez, para alinhamento às mudanças organizacionais.

1.6 Aprendizado organizacional e cultura de inovação

A organização desenvolve a melhoria e a inovação desde a concepção de novas ideias até a sua devida implantação?

a () A organização ainda não possui mecanismos para a melhoria e a inovação.

b () As melhorias e as inovações acontecem na organização de forma isolada e esporádica.

c () A organização possui mecanismos para estímulo a novas ideias. Muitas das melhorias e inovações são decorrentes destes mecanismos.

d () A organização possui mecanismos para estímulo a novas ideias disseminados por toda a organização. Há melhorias e inovações oriundas de diversas áreas da organização.

e () Os mecanismos para estimular a inovação e melhoria estão disseminados por toda organização, e já foram refinados ao menos uma vez.

1.7 Desempenho da organização

A Direção analisa regularmente o desempenho da organização para verificar o alcance das estratégias?

a () Não há análise regular do desempenho da organização.

b () A direção analisa o desempenho considerando indicadores diversos.

c () A direção analisa o desempenho considerando indicadores em diversas perspectivas (louvor e adoração, discipulado, evangelismo, processos gerenciais, pessoas e sociedade).

d () A direção analisa o desempenho considerando indicadores em diversas perspectivas (louvor e adoração, discipulado, evangelismo, processos gerenciais, pessoas e sociedade), comparando-os aos referenciais selecionados.

e () O processo de análise do desempenho considera as diversas perspectivas e informações comparativas e já foi refinado pelo menos uma vez.

1.8 Informações comparativas

A organização possui métodos para a comparação do seu desempenho?

a () A organização não possui métodos de comparação do seu desempenho.

b () A organização compara seu desempenho com referenciais pertinentes para algumas áreas e processos.

c () A organização compara seu desempenho com referenciais pertinentes para as principais áreas e processos.

d () A organização analisa seu desempenho em relação aos referenciais pertinentes, define metas e promove melhorias com base nessas comparações.

e () A organização analisa seu desempenho em relação aos referenciais pertinentes, define metas e promove melhorias com base nessas comparações. Este processo já foi refinado ao menos uma vez.

2. ESTRATÉGIAS E PLANOS

Este CRITÉRIO examina como ocorre o processo de formulação das estratégias da organização, enfatizando a análise dos ambientes internos e externos, e como ocorre a implantação das estratégias, incluindo, quando for o caso os principais indicadores de desempenho e sua definição, além do desdobramento das metas e planos de ação.

2.1 Formulação das estratégias

A Direção formula estratégias considerando as necessidades de partes relacionadas às atividades da organização, definindo ações para maximizar o seu desempenho?

a () Não há processo sistematizado para formulação das estratégias.

b () A formulação das estratégias considera as principais mudanças no ambiente externo e a análise do ambiente interno.

c () As estratégias consideram as análises de ambiente externo e interno e ainda as necessidades das principais partes relacionadas as atividades da organização. Há envolvimento das principais lideranças nesse processo.

d () As estratégias consideram as análises de ambiente externo e interno assegurando a coerência entre as estratégias e as necessidades das principais partes relacionadas. Há envolvimento de todas as lideranças nesse processo.

e () As estratégias consideram as análises de ambiente externo e interno assegurando a coerência entre as estratégias e as necessidades das principais partes relacionadas. Há envolvimento de todas as lideranças nesse processo. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

2.2 Definição de indicadores e metas

A organização define indicadores para avaliar a implementação das estratégias e estabelece metas de curto e longo prazo?

a () Os indicadores analisados são operacionais e não estão alinhados as estratégias.

b () Os indicadores são definidos com base nas estratégias organizacionais sendo estabelecidas metas de curto, médio e longo prazo.

c () Os indicadores estratégicos estão balanceados para atender as necessidades das diversas partes relacionadas (membresia, ministros auxiliares, fornecedores, e a comunidade de seu entorno), sendo estabelecidas metas de curto, médio e longo prazo.

d () Os indicadores estratégicos estão balanceados para atender as necessidades das diversas partes relacionadas (membresia, ministros auxiliares, fornecedores, e a comunidade de seu entorno).

e () Os indicadores estratégicos estão balanceados para atender as necessidades das diversas partes interessadas (membresia, ministros auxiliares, fornecedores, e a comunidade de seu entorno) e estão desdobrados e alinhados aos níveis operacionais, sendo estabelecidas metas de curto, médio e longo prazo. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

2.3 Comunicação das estratégias e planos

As estratégias e planos são comunicadas para as partes relacionadas pertinentes, a fim de estabelecer compromissos mútuos?

a () A organização não comunica suas estratégias e planos.

b () As estratégias e planos são comunicadas de forma sistemática para as pessoas que ocupam posição de liderança.

c () As estratégias e planos são comunicadas de forma sistemática para as pessoas que ocupam posição de liderança e para as algumas partes relacionadas às atividades da organização.

d () As estratégias e planos são comunicadas de forma sistemática para as pessoas que ocupam posição de liderança e para as principais partes relacionadas.

e () As estratégias e planos são comunicadas de forma sistemática para as pessoas que ocupam posição de liderança e para as principais partes relacionadas. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

2.4 Desdobramento das estratégias em planos de ação

As estratégias são desdobradas em planos de ação com alocação de recursos necessários à sua implementação?

- a () Não estão definidos os planos de ação alinhados às estratégias.
- b () As estratégias estão desdobradas em planos de ação.
- c () As estratégias estão desdobradas em planos de ação. Os recursos necessários são alocados e há acompanhamento dos planos.
- d () As estratégias estão desdobradas em planos de ação. Os recursos necessários são alocados e há uma metodologia para acompanhamento dos planos e monitoramento sistemático de sua efetividade em relação ao alcance das metas.
- e () As estratégias estão desdobradas em planos de ação, com recursos necessários alocados e que são acompanhados e monitorados sistematicamente em relação ao alcance das metas. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

3. FRAQUENTADORES

Este CRITÉRIO examina como a organização segmenta seus frequentadores e trata suas necessidades e expectativas; divulga suas programações; e estreita seu relacionamento com eles. também examina como a organização avalia o atendimento às expectativas dos frequentadores.

3.1 Segmentação, necessidades e expectativas dos frequentadores.

A organização identifica, analisa e compreende as necessidades e expectativas de seus frequentadores?

- a () Não existe critério de segmentação e definição dos frequentadores-alvo.
- b () Os frequentadores estão segmentados, porém não são definidos os frequentadores-alvo.
- c () Os frequentadores estão segmentados e identificados os frequentadores-alvo, sendo suas necessidades e expectativas identificadas e tratadas.
- d () Os frequentadores estão segmentados. São identificados os frequentadores-alvo, sendo suas necessidades e expectativas identificadas e tratadas, considerando os frequentadores atuais e potenciais.
- e () Os frequentadores estão segmentados. São identificados os frequentadores-alvo, sendo suas necessidades e expectativas identificadas e tratadas, considerando os frequentadores atuais, potenciais e de outras organizações eclesiais. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

3.2 Divulgação dos serviços e da marca

As atividades e marcas são divulgados aos frequentadores e a sociedade em geral para criar imagem positiva, sem criar expectativas que não possam ser atendidas?

a () A organização ainda não possui mecanismos para divulgar suas atividades e marcas.

b () A organização possui mecanismos para divulgar suas atividades e marcas.

c () A organização possui mecanismos para divulgar suas atividades e marcas garantindo credibilidade, confiança e percepção de imagem, que é avaliada sistematicamente perante os frequentadores.

d () A organização possui mecanismos para divulgar suas atividades e marcas garantindo credibilidade, confiança e percepção de imagem, que é avaliada sistematicamente perante os frequentadores. Com base nessas informações são definidas ações de melhoria, que são divulgadas aos frequentadores e sociedade.

e () A organização possui mecanismos para divulgar suas atividades e marcas garantindo credibilidade, confiança e percepção de imagem, que é avaliada sistematicamente perante os frequentadores. Com base nessas informações são definidas ações de melhoria, que são divulgadas aos frequentadores e sociedade. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

3.3 Canais de comunicação

São disponibilizados canais adequados para comunicação com os frequentadores?

a () A organização ainda não dispõe de canais estruturados de comunicação com os frequentadores e a sociedade para receber reclamações, sugestões ou solicitar informações.

b () Há canais e sistemática para recebimento e tratamento das reclamações, sugestões ou solicitações dos frequentadores.

c () Há canais e sistemática para recebimento e tratamento das reclamações, sugestões ou solicitações dos frequentadores, assegurando que serão pronta e eficazmente atendidas ou solucionadas.

d () Há canais e sistemática para recebimento e tratamento das reclamações, sugestões ou solicitações dos frequentadores, assegurando que serão pronta e eficazmente atendidas ou solucionadas. Os canais de comunicação com os frequentadores são apropriados para as características dos grupos ou segmentos de frequentadores.

e () As reclamações e sugestões recebidas pelos canais de relacionamento são tratadas, assegurando que serão eficazmente atendidas ou solucionadas. Os canais de comunicação com os frequentadores são apropriados para as características dos grupos ou segmentos de frequentadores. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

3.4 Satisfação dos frequentadores

A satisfação, insatisfação e fidelização dos diversos grupos de frequentadores são avaliadas?

a () A organização não avalia a satisfação dos frequentadores de forma sistemática.

b () A organização avalia a satisfação dos frequentadores de forma sistemática.

c () A organização avalia a satisfação, insatisfação e fidelização dos frequentadores, incluindo os advindos de outras organizações eclesiais. Esse processo é aplicado para os diversos grupos de frequentadores.

d () A organização avalia a satisfação, insatisfação e fidelização dos frequentadores, incluindo os frequentadores de outras organizações eclesiais. Esse processo é aplicado para os diversos grupos de frequentadores, sendo essas informações utilizadas para intensificar seu nível de satisfação.

e () A organização avalia a satisfação, insatisfação e fidelização dos frequentadores, incluindo os de outras organizações eclesiais. Esse processo é aplicado para os diversos grupos de frequentadores, sendo essas informações utilizadas para intensificar seu nível de satisfação. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

3.5 Resultados relativos aos frequentadores

Possui resultados relativos a seus frequentadores tais como satisfação, fidelização, nível atendimento às expectativas e participação na comunidade eclesial?

a () Os resultados são registrados há menos de 2 ciclos e não há comparação com referenciais externos.

b () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 2 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo ou expectativas das partes relacionadas para alguns deles.

c () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para alguns deles.

d () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para muitos deles.

e () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para maioria deles.

4 SOCIEDADE

Este CRITÉRIO examina como a organização eclesial contribui para o desenvolvimento espiritual, social, e ambiental, de seus fiéis e da comunidade onde está inserida, de forma sustentável.

4.1 Aspectos sociais e ambientais

A organização identifica os aspectos, impactos sociais e ambientais de suas atividades, processos e instalações?

a () A organização não identifica os aspectos e impactos sociais e ambientais causados por suas atividades, processos e instalações.

b () A organização identifica os aspectos e impactos ambientais de sua atuação. Há ações para minimização de consumo de recursos renováveis e conservação de recursos não-renováveis.

c () A organização identifica os aspectos e impactos ambientais e sociais de sua atuação. Há ações para minimizar o consumo de recursos renováveis e conservação de recursos não-renováveis. A força de trabalho da organização é conscientizada e envolvida nessas questões.

d () A organização identifica os aspectos e impactos ambientais e sociais de sua atuação. Há ações para minimizar o consumo de recursos renováveis e conservação de recursos não-renováveis. A força de trabalho da organização, parceiros e fornecedores são conscientizados e envolvidos nessas questões.

e () A organização identifica os aspectos e impactos ambientais e sociais de sua atuação. Há ações para minimização de consumo de recursos renováveis e conservação de recursos não-renováveis. A força de trabalho da organização, parceiros e fornecedores são conscientizados e envolvidos nessas questões. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

4.2 Desenvolvimento social

A organização possui ações para estimular o desenvolvimento social sustentável?

a () Não há esforços para o fortalecimento da sociedade e das comunidades vizinhas ou eles ocorrem de forma esporádica.

b () A organização direciona esforços para executar ou apoiar projetos sociais.

c () A organização direciona esforços para executar ou apoiar projetos sociais, envolvendo os parceiros e força de trabalho na sua implementação.

d () A organização direciona esforços para executar ou apoiar projetos sociais, selecionados por critérios definidos, envolvendo os parceiros e força de trabalho na sua implementação. É avaliado o grau de satisfação da sociedade ou comunidades vizinhas.

e () A organização direciona esforços para executar ou apoiar projetos sociais, selecionados por critérios definidos, envolvendo os parceiros e força de trabalho na sua implementação. É avaliado o grau de satisfação da sociedade ou comunidade vizinhas. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

4.3 Resultados

Possui resultados relativos a ações sociais tais como não-conformidade ambiental, combate ao desperdício, preservação do meio ambiente, ações ou projetos comunitários, grau de envolvimento da força de trabalho, percentual investido em ações sociais?

a () Os resultados são registrados há menos de 2 ciclos e não há comparação com referenciais externos.

b () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 2 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo ou expectativas das partes relacionadas para alguns deles.

c () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para alguns deles.

d () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para muitos deles.

e () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para maioria deles.

5 INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO

Este **CRITÉRIO** examina como a gestão e a utilização das informações da organização e das informações comparativas pertinentes, bem como a gestão dos ativos intangíveis geradores de diferenciais.

5.1 Informações da organização

A organização adota métodos para identificar e organizar as informações necessárias para a tomada de decisão?

a () Não existem mecanismos estruturados para a identificação das necessidades de informação.

b () Existem mecanismos para identificação das informações necessárias para os principais níveis da organização.

c () Existem mecanismos para identificação das informações necessárias para os principais níveis da organização, sendo essas disponibilizadas para seus usuários.

d () Existem mecanismos para identificação das informações necessárias para os principais níveis da organização, sendo essas disponibilizadas para seus usuários. São garantidas a atualização, confidencialidade e integridade das informações disponibilizadas.

e () Existem mecanismos para identificação das informações necessárias para os principais níveis da organização, sendo essas disponibilizadas para seus usuários. São garantidas a atualização, confidencialidade e integridade das informações disponibilizadas. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

5.2 Informações comparativas

A organização possui métodos para obter e manter atualizadas as informações comparativas?

a () Não existem mecanismos estruturados para a identificação de fontes de informações comparativas.

b () Existem mecanismos de identificação e métodos para coleta das informações comparativas.

c () Existem mecanismos de identificação e métodos para coleta das informações comparativas, que são analisadas e adaptadas à realidade da organização.

d () Existem mecanismos de identificação e métodos para coleta e atualização das informações comparativas, que são analisadas e adaptadas à realidade da organização.

e () Existem mecanismos de identificação e métodos para coleta e atualização das informações comparativas, que são analisadas e adaptadas à realidade da organização. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

5.3 Ativos intangíveis

A organização identifica e protege seus ativos intangíveis (marcas, sistemas, processos, competências e talentos)?

a () Os principais ativos intangíveis não estão identificados.

b () Os ativos intangíveis são identificados e desenvolvidos.

c () Os ativos intangíveis são identificados, desenvolvidos e protegidos.

d () Os ativos intangíveis são identificados, desenvolvidos, protegidos e a organização compartilha o conhecimento relevante para a agregação de valor às atividades da organização. Há mecanismos para a retenção de pessoas consideradas chave para o sucesso da organização.

e () Os ativos intangíveis são identificados, desenvolvidos, protegidos e a organização compartilha o conhecimento relevante para a agregação de valor às atividades da organização. Há mecanismos para a retenção de pessoas consideradas chave para o sucesso da organização. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

6. PESSOAS

Este CRITÉRIO examina como são proporcionadas as condições para o desenvolvimento e utilização plena do potencial das pessoas que compõem a força de trabalho, em consonância com as estratégias organizacionais.

Também examina a capacitação e o desenvolvimento, bem como os esforços para criar e manter um ambiente de trabalho e um clima organizacional que conduzam à excelência do desempenho, à plena participação e ao crescimento das pessoas.

6.1 Sistemas de trabalho

A organização possui um sistema de trabalho que contribui para a melhoria do desempenho das pessoas e das equipes?

a () A organização ainda não possui um sistema de trabalho que estimule a melhoria do desempenho das pessoas e das equipes.

b () O sistema de trabalho contribui para a melhoria do desempenho, com critérios de seleção para contratação e métodos de integração dos recém-contratados. O desempenho da força de trabalho é avaliado sistematicamente.

c () O sistema de trabalho contribui para a melhoria do desempenho, com critérios de seleção para contratação e métodos de integração dos recém-contratados. O desempenho e a satisfação da força de trabalho são avaliados sistematicamente.

d () O sistema de trabalho, incluindo a remuneração e os incentivos, contribui para a melhoria do desempenho, com critérios de seleção para contratação e métodos de integração dos recém-contratados. O desempenho e a satisfação da força de trabalho são avaliados sistematicamente.

e () O sistema de trabalho, incluindo a remuneração e os incentivos, contribui para a melhoria do desempenho, com critérios de seleção para contratação e métodos de integração dos recém-contratados. O desempenho e a satisfação da força de trabalho são avaliados sistematicamente. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

6.2 Capacitação e desenvolvimento

O desenvolvimento das pessoas é planejado e realizado para atender as estratégias da organização?

a () Não há mecanismos de identificação das necessidades de capacitação das pessoas.

b () Há mecanismos para identificação das necessidades de capacitação das pessoas alinhados às estratégias da organização

c () Existe programa de capacitação alinhado às estratégias da organização e que considera as necessidades das pessoas.

d () Existe programa de capacitação alinhado às estratégias da organização e ao incentivo da cultura de excelência, que considera as necessidades das pessoas e o desenvolvimento de carreira. A eficácia dos programas de capacitação é avaliada.

e () Existe programa de capacitação alinhado às estratégias da organização e ao incentivo da cultura de excelência, que considera as necessidades das pessoas e o desenvolvimento de carreira. A eficácia dos programas de capacitação é avaliada. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

6.3 Qualidade de vida

A organização cria um ambiente seguro e saudável para manter as pessoas satisfeitas e motivadas?

a () Os perigos e riscos relacionados à saúde ocupacional, segurança e ergonomia ainda não são identificados em todas as áreas da organização.

b () Os perigos e riscos relacionados à saúde ocupacional, segurança e ergonomia são identificados e tratados sistematicamente. Os fatores que afetam o bem-estar, a satisfação e a motivação também são identificados e avaliados.

c () Os fatores que afetam a saúde ocupacional, o bem-estar, a satisfação e a motivação são identificadas e avaliadas, gerando ações para manter o clima organizacional favorável ao alto desempenho.

d () Os fatores que afetam a saúde ocupacional, o bem-estar, a satisfação e a motivação são identificadas e avaliadas, gerando ações para manter o clima organizacional favorável ao alto desempenho. Os serviços, benefícios, programas e políticas são compatíveis com o mercado de atuação da organização

e () Os fatores que afetam a saúde ocupacional, o bem-estar, a satisfação e a motivação são identificadas e avaliadas, gerando ações para manter o clima organizacional favorável ao alto desempenho. Os serviços, benefícios, programas e políticas são compatíveis com o mercado de atuação da organização. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

6.4 Resultados relativos às pessoas

Possui resultados relativos ao sistema de trabalho, capacitação e desenvolvimento e qualidade de vida, incluindo absenteísmo, rotatividade, clima organizacional e acidentes de trabalho, entre outros?

a () Os resultados são registrados há menos de 2 ciclos e não há comparação com referenciais externos.

b () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 2 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo ou expectativas das partes relacionadas para alguns deles.

c () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para alguns deles.

d () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para muitos deles.

e () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para maioria deles.

7 PROCESSOS

Este **CRITÉRIO** examina como a organização identifica, gerencia, analisa e melhora seus processos principais e os processos de apoio. Também examina como a organização gerencia o processo de relacionamento com os fornecedores e conduz a gestão dos processos econômico-financeiros, visando à sustentabilidade da organização.

7.1 Principais processos

Os principais processos, e os de apoio, e seus requisitos, são identificados e monitorados por meio de indicadores de desempenho?

a () A organização identifica os requisitos aplicáveis aos processos, porém ainda não controla de forma sistemática.

b () Os processos são monitorados por indicadores de desempenho para os requisitos identificados.

c () Os processos são monitorados por indicadores de desempenho para os requisitos identificados. São implementadas ações corretivas para tratamento das não-conformidades identificadas.

d () Os processos são monitorados por indicadores, analisados e melhorados, considerando melhores práticas de outras organizações. São implementadas ações corretivas para tratamento das não-conformidades identificadas.

e () Os processos são monitorados por indicadores, analisados e melhorados, considerando melhores práticas de outras organizações. São implementadas ações corretivas para tratamento das não-conformidades identificadas. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

7.2 Resultados dos processos principais e dos processos de apoio

A organização possui resultados relativos ao desempenho dos processos tais como: produtividade, cumprimento de prazos, índice de retrabalho, índice de não conformidade, entre outros?

a () Os resultados são registrados há menos de 2 ciclos e não há comparação com referenciais externos.

b () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 2 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo ou expectativas das partes relacionadas para alguns deles.

c () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para alguns deles.

d () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para muitos deles.

e () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para maioria deles.

7.3 Relacionamento com fornecedores

A organização desenvolve e estimula melhorias no desempenho dos principais fornecedores?

a () Não existe metodologia de qualificação e seleção dos principais fornecedores.

b () Os principais fornecedores são qualificados e selecionados visando a melhoria do seu desempenho, que é regularmente monitorado por indicadores

c () Os principais fornecedores, qualificados e selecionados, são avaliados por indicadores e informados sobre o seu desempenho. Há canais de relacionamento com os principais fornecedores.

d () A seleção e qualificação dos principais fornecedores inclui requisitos socioambientais. Os principais fornecedores são avaliados por indicadores e informados sobre o seu desempenho. Há canais de relacionamento com os principais fornecedores, que são envolvidos e comprometidos com os princípios organizacionais.

e () A seleção e qualificação dos principais fornecedores inclui requisitos socioambientais. Os principais fornecedores são avaliados por indicadores e informados sobre o seu desempenho. Há canais de relacionamento com os principais fornecedores, que são envolvidos e comprometidos com os princípios organizacionais. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

7.4 Resultados relativos aos fornecedores

Possui resultados relativos aos principais fornecedores tais como cumprimento de prazos, qualidade do produto, índice de não conformidade, entre outros?

a () Os resultados são registrados há menos de 2 ciclos e não há comparação com referenciais externos.

b () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 2 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo ou expectativas das partes relacionadas para alguns deles.

c () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para alguns deles.

d () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para muitos deles.

e () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para maioria deles.

7.5 Processos econômico-financeiros

A organização possui mecanismos que asseguram a sustentabilidade econômico-financeira?

a () Não existem mecanismos para assegurar recursos financeiros para atender às necessidades operacionais.

b () O processo orçamentário e a gestão dos recursos financeiros asseguram o atendimento às necessidades operacionais.

c () O processo orçamentário e a gestão dos recursos financeiros asseguram o atendimento às necessidades operacionais. Os investimentos são avaliados com base nas estratégias e na viabilidade econômico-financeira dos projetos.

d () O processo orçamentário e a gestão dos recursos financeiros asseguram o atendimento às necessidades operacionais. Os investimentos são avaliados com base nas estratégias e na viabilidade econômico-financeira dos projetos. Os riscos financeiros são identificados e tratados.

e () O processo orçamentário e a gestão dos recursos financeiros asseguram o atendimento às necessidades operacionais. Os investimentos são avaliados com base nas estratégias e na viabilidade econômico-financeira dos projetos. Os riscos financeiros são identificados e tratados. Este processo já foi refinado pelo menos uma vez.

7.6 Resultados econômico-financeiros

O desempenho econômico-financeiro é medido por indicadores tais como receitas, margem de contribuição, liquidez, endividamento, relação entre os recursos planejados e executados, redução de custos operacionais, entre outros?

a () Os resultados são registrados há menos de 2 ciclos e não há comparação com referenciais externos.

b () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 2 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo ou expectativas das partes relacionadas para alguns deles.

c () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para alguns deles.

d () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para muitos deles.

e () Há histórico para os principais resultados, havendo tendência (pelo menos 3 ciclos) favorável e nível de desempenho superior ao referencial comparativo e expectativas das partes relacionadas para maioria deles.