

## A IMPORTÂNCIA EM MANTER O PADRÃO DE QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO PÚBLICO

The Importance of Maintaining Quality Standards in Public Service Delivery

Célia Alves Dias

[Celiaalves2402@gmail.com](mailto:Celiaalves2402@gmail.com)

Pós-Graduação- Gestão Publica

### RESUMO

O estudo deste artigo teve como objetivo mostrar um breve histórico que vem acontecendo ao longo dos anos na administração pública, a qualidade na prestação dos serviços tornou-se uma ferramenta fundamental para alcançar os objetivos da organização e do cidadão.

Palavra chave: Padrão de Qualidade na prestação dos serviços

### ABSTRACT

**The aim of this study was to present a brief historical overview of developments in public administration over the years, highlighting how service quality has become a fundamental tool for achieving both organizational and citizen-related goals.**

**Keywords:** Quality Standards in Service Delivery

### INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos as expectativas dos clientes vêm mudando tanto no meio privado quanto no público as empresas têm buscado alinhar seus objetivos às necessidades de seus clientes. Atualmente vivemos a era da informação a qual os consumidores estão mais atentos aos produtos e serviços oferecidos, com isso a qualidade na prestação dos serviços tornou-se uma ferramenta essencial para alcançar os objetivos organizacionais tanto no meio público como no privado.

Com sucateamento dos serviços essenciais e a insatisfação dos cidadãos brasileiros houve a necessidade de mudanças na esfera pública. Desde 1990, a administração pública vem

buscando ferramentas e processos para alcançar a qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão e para o aumento da competitividade do país.

Portanto, este artigo tem como intuito mostrar um breve histórico da evolução na administração pública, de forma a enfatizar que a busca pela qualidade na prestação dos serviços trará inúmeros benefícios tanto para a organização quanto para o cliente- cidadão.

Breve Histórico da evolução qualidade na Administração Pública Ao logo dos anos a Administração Pública vem passando por um processo de reestruturação. Em 1990, para incentivar a busca pela qualidade e a redução de custos, Collor lançou o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade - PBQP, cujo objetivo era apoiar o esforço de modernização da empresa brasileira, através da programação da qualidade e produtividade, a fim de aumentar a competitividade dos bens e serviços produzidos no país, logo o programa estava direcionado as empresas de iniciativa privada. (Paludo, 2016)

Em 1991 foi criado o subprograma Qualidade e Produtividade na Administração Pública, direcionada ao setor público, o objetivo era sensibilização para a qualidade no serviço público, tinha como ênfase ferramentas e melhorias de processo focadas na satisfação dos usuários. Ainda em 1991, afim de premiação foi criada a Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade – FNQ, cujo objetivo do Programa era estimular e apoiar as organizações brasileiras para o desenvolvimento e a evolução de sua gestão, por meio da disseminação dos fundamentos e Critérios de Excelência, a primeira premiação foi no setor privada em 1992, já no setor publico em 1998. (Paludo, 2016)

Após algumas tentativas de desburocratização e modernização da máquina pública, em 1995 foi criado o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. O plano apresentou dois programas como instrumentos de administração da qualidade e da melhoria das práticas na Administração Pública Federal: O Programa de Qualidade e Participação e o Programa de Reestruturação e Qualidade dos Ministérios. Conforme (Paludo, 2016)O Programa Qualidade e Participação na Administração Pública foi instituído em 1996, o qual visava a modernização da gestão pública com ênfase nos princípios da qualidade e da participação dos funcionários do nível operacional até o estratégico, o programa buscava introduzir técnicas e conceitos de gestão pública visando o desempenho, redução de erros, participação dos funcionários nos processos de trabalho para alcançar uma maior qualidade nos serviços. (Paludo, 2016).

Para Paludo (2016, p. 247) Os objetivos gerais do Programa Qualidade e Participação eram os seguintes:

Contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos, por meio da institucionalização de seus princípios, com ênfase na participação dos servidores; apoiar o processo de mudança de uma cultura burocrática para uma cultura gerencial fortalecendo a delegação, o atendimento ao cidadão, a racionalidade no modo de fazer a definição clara de objetivos, a motivação dos servidores e o controle de resultados. O programa QPAP tinha como princípios: satisfação do cliente; envolvimento de todos os servidores; gestão participativa; gerência de processos; valorização do servidor público, constância de propósitos; e melhoria contínua.

O programa de Reestruturação e Qualidade dos Ministérios foi criado com objetivo de promover a readequação das estruturas administrativas, logo foi considerado um fator crítico para o sucesso da Reforma Gerencial do Estado.

Para Paludo (2016, p. 248) ” Os programas implantados nos Ministérios contaram com um comitê estratégico, composto por autoridades responsáveis pelo planejamento estratégico e um grupo Técnico de Apoio encarregado de assessorar o comitê”.

Segundo Paludo (2016, p. 248) A metodologia proposta previu o desenvolvimento de quatro grandes produtos, como coloca Bresser-Pereira:

|| Estabelecimento de um marco referencial de exame e identificação e objetivos de governo. Isso para delimitar o alcance e a natureza das mudanças a serem implementadas;|| A proposição de um arranjo organizacional, levando em conta o conjunto do Ministério, seus Órgãos e entidades vinculadas. É esse momento que a missão, a visão de futuro do setor e os objetivos estratégicos são formulados. É aqui também que as funções são identificadas e distribuídas entre as organizações do setor; conseqüentemente, a melhor estrutura organizacional pode ser escolhida em cada caso;

|| A avaliação do modelo de gestão - do grau de atendimento e dos critérios de excelência de gestão;

|| A formulação de um Plano de Reestruturação e Melhoria da Gestão que é elaborada especificamente para o Ministério, e que reflete todas as decisões tomadas nos passos anteriores.

Em 1999, surgiu o Programa de Qualidade no Serviço Público- PQSP a qual defendia uma nova cultura dentro do Governo, seu foco era no usuário-cidadão, resultados inovação dos instrumentos gerenciais e interação de todos os servidores sem destacar cargos, visando apenas a melhoria contínua na prestação dos serviços. (Paludo,

2016)

Para Paludo (2016, p. 248) As Principais finalidades do PQSP:

|| Melhoria da Gestão e o foco em resultados notadamente aqueles relativos à satisfação o cidadão enquanto usuário de serviços públicos e destinatário da ação do Estado.

|| Sua Principal missão era implantar a gestão pública por resultados na Administração Pública brasileira, com vistas a transformar o setor público em benefício do cidadão.

|| Objetivos Gerais: 1. Apoiar as organizações públicas no processo de transformação gerencial, com ênfase na produção de resultados positivos para a sociedade, na otimização dos custos operacionais, na motivação e participação dos servidores, na delegação na racionalidade no modo de fazer, na definição clara de objetivos e no controle dos resultados; 2. promover o controle social. Para Paludo (2016, p. 249). “A atuação do Programa de Qualidade no Serviço

Público encontrava-se subdividida em: Qualidade do Atendimento; Mobilização das Organizações Públicas Brasileiras; Avaliação e Melhoria da Gestão.”

Em 2005, implantou-se o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GesPública através do Decreto nº 5.378. Este programa é resultado da evolução histórica de iniciativa do Governo Federal para promoção da gestão pública por excelência, tendo como principais características: ser essencialmente público, ser contemporâneo, estar voltado para a disposição de resultados para a sociedade e ser federativo. (Paludo, 2016).

Conforme Paludo (2016, p. 249) A missão da GesPública era promover a excelência em gestão pública, tendo a seguinte finalidade:

contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão, visando o aumento da competitividade do país; e tem como objetivos: Eliminar o deficit institucional, visando ao integral atendimento das competências constitucionais do Poder Executivo Federal; Promover a Governança, aumentando a capacidade de formulação, implementação e avaliação das políticas públicas; Promover a eficiência, por meio de melhor aproveitamento dos recursos, relativamente aos resultados da ação pública;

Assegurar a eficácia e efetividade da ação governamental, promovendo a adequação entre meios, ações impactos e resultados; Promover a gestão democrática, participativa, transparente e ética.

Conforme (Paludo, 2016), Em 2014 o programa GesPública passou por um processo de revitalização a fim de fortalecer a gestão pública, tendo como premissa o Modelo de Excelência em Gestão Pública, foi utilizado alguns instrumentos e tecnologias para fomentar a melhoria da gestão da qualidade e dos resultados. Os instrumentos utilizados foram os seguintes: Autoavaliação; carta de serviços; padrão de pesquisa de satisfação; guia de gestão de processos; guia “d” simplificação e indicadores de gestão.

2.2 - Conceituação de Qualidade dentro das organizações A Qualidade está ligada às percepções de cada indivíduo e diversos fatores como cultura, produto ou serviço prestado dentro das organizações seja ela pública ou privada.

Na visão de (Paludo, 2016) Após a reforma gerencial de 1995 foi definido a ideia de qualidade como a "satisfação das necessidades e expectativas do usuário- cidadão": se ele está satisfeito, é sinal de que os serviços foram prestado com qualidade se não os serviços devem ser melhorados. Portanto, não é "simplesmente a presença ou a ausência de alguma propriedade ou defeito" que caracteriza a qualidade no serviço público, mas o atendimento satisfatório dos cidadãos.

Para Chiavenato (2005, p. 546), “Qualidade é definida como a capacidade de atender, durante todo o tempo, às necessidades do cliente.”

Segundo Chiavenato (2005, p. 544), “A cadeia de qualidade é uma maneira pela qual cada funcionário ou operário tenta melhorar o seu trabalho para satisfazer o cliente interno e tenta comunicar ao fornecedor interno quais são os seus requisitos”.

Conforme Chiavenato (2005, p. 546), “A qualidade é, sobretudo, um estado de espírito que reina dentro da organização. Ela exige o comprometimento das pessoas com a excelência”.

Para Marianella Fadel e Regis Filho (2009, apud PALUDO, 2016, p. 245)

Tanto a qualidade quanto o usuário-cidadão são termos abrangentes. A qualidade é definida pelo cliente e transcende os parâmetros dos produtos, contemplados aspectos relacionados com o meio ambiente e com as relações humanas. A função qualidade e o termo cliente devem ser entendidos de forma abrangente e devem ser estendidos, também, para as relações profissionais, sociais e familiares.

Na Visão de Carpinetti (2008, p. 5): a qualidade vem mudando seu conceito. O conceito de qualidade também evoluiu ao longo das décadas. Até o início dos anos 50, a qualidade do produto era entendida como sinônimo de perfeição técnica. Ou seja, resultado de um projeto e fabricação que conferiam perfeição técnica ao produto.

Conforme defendido por Paludo (2016, p. 242) o conceito de qualidade na visão das organizações privadas vem mudando pois era tido como um conjunto de procedimentos para detectar desvios de especificações técnicas de um produto ou serviço ou seja um produto “sem defeito” era tido como um produto com qualidade. Já na visão José Vital (2003, apud PALUDO, 2016, p. 242) o termo qualidade materializa-se através de ações e procedimentos em sintonia com a reestruturação do seu universo produtivo, em disputa por mercados, segmentos econômicos e clientes, por aumento da produtividade, diminuição dos custos e aumento da taxa de lucro.

### 2.3 – Qualidade como ferramenta essencial

A qualidade tornou-se uma das ferramentas essenciais para alcançar os objetivos organizacionais. De acordo com Paludo (2016, p. 242) a qualidade apresenta dois enfoques: Resultados e Custos. Resultados focado na qualidade dos produtos, satisfação das necessidades do cliente e lucro para a organização, custos ausência de erros ou defeitos.

Conforme (Paludo, 2016) Além da satisfação ao cliente-cidadão, a qualidade na Administração Pública tem como objetivo a redução de custos e à melhoria contínua dos processos. No contexto do Pdrae, a qualidade tem no processo o seu centro prático de ação, e compreende: a definição clara dos clientes (internos ou externos) e dos resultados esperados; a geração dos indicadores de desempenho; e a preocupação constante em fazer certo na primeira vez, envolvendo todos os servidores com o compromisso de satisfazer o cliente.

Para Marianella Fadel e Regis Filho (2009, apud PALUDO, 2016, p. 246), " a chave para assegurar uma boa qualidade de serviço é obtida quando as percepções dos clientes excedem suas expectativas". A importância de detectar a excelência na qualidade do serviço não é suficiente é preciso um processo contínuo de monitoramento das exigências dos clientes sobre a qualidade do serviço, se preciso for deverá adotar mecanismos adequados para a melhoria.

Segundo Schermerhorn (2007, p. 81), “A busca por qualidade está intimamente ligada à ênfase na melhoria contínua- sempre buscando novas maneiras de melhorar o desempenho atual”.

Para Paludo (2016, p. 242):“Qualidade evolui para a visão da satisfação do cliente, e hoje é definido como qualidade total, cujo foco principal das ações é o cliente. Qualidade total é a "totalidade de características de um ente (organização, produto, processo etc.) que lhe confere a capacidade de satisfazer às necessidades explícitas e implícitas dos cidadãos" (ISO 9000).

Nesse contexto, a qualidade põe em primeiro lugar o cliente, suas preferências e sua satisfação, e desloca para o segundo plano os interesses da organização. Assim, os produtos e serviços devem ter qualidade para satisfazer às necessidades dos clientes e, se possível, superar suas expectativas.

A qualidade total representa, então, a busca da satisfação do cliente e de todos os demais interessados, e a busca da excelência organizacional mediante a ação sinérgica em que o todo sobrepuja a soma das partes.

Para Marcelo Coutinho 2000, apud PALUDO, 2016, p. 245) a reforma gerencial utiliza a "inovação" a serviço da qualidade. A tecnologia da informação estará presente como responsável pelos meios de viabilização dos benefícios sendo possível alcançar agilidade, comodidade e melhoria no geral.

A qualidade dos serviços é percebível de forma objetiva tangível ou subjetiva intangível. Tangível pode ser constatado através do aspecto físico do local como: estrutura; equipamento e vestimenta adequada das pessoas. Já a intangível é através do tratamento como: cortesia, simpatia, prontidão e agilidade. Dessa dualidade da avaliação qualitativa resulta a dificuldade em padronizar serviços e definir objetivamente indicadores de qualidade visto que o cidadãos-clientes são diferentes e reagem de diversas formas o atendimento pode ser visto com qualidade a um cliente e não ter para o outro. De acordo com (PALUDO, 2016).

Uma das formas mais utilizadas para mensurar a qualidade no atendimento é a pesquisa de satisfação ou caixinha reclamações e sugestões.

Para Paludo (2016, p. 245), Para avaliar o serviço prestado é essencial a pesquisa de satisfação, ou ao menos a "caixinha de sugestão" a ser utilizada para a melhoria dos serviços, e é necessário que haja certa flexibilidade administrativa para adaptar os serviços às novas exigências do cidadão - usuário.

Para Lorigados, Lima; Sanchez (2003, apud PALUDO, 2016, p. 246)

Para promover melhorias no serviço público deve-se levar em consideração os seguintes aspectos: " a diminuição de tempo de resposta a um requerimento feito pelo usuário; a inclusão de preferências dos usuários, através de pesquisas com eles; a simplificação dos trâmites; a redução dos erros; a redução de custos."

### 2.3 Normas e padronização para atender as diversas áreas da Sociedade

Essas normas de padronização foram fundadas para padronizar e atender as diversas áreas de atuação com objetivo, na qualidade, segurança, confiabilidade, eficiência, intercambialidade bem como respeito ambiental – e tudo isto a um custo econômico.

As normas têm uma contribuição impactante e positiva para a maioria dos aspectos de nossas vidas. Quando elas estão ausentes, logo notamos. São inúmeros os benefícios trazidos pela normalização para a sociedade, mesmo que ela não se dê conta

disso.

Conforme Paludo (2016, p. 243) Em 1947 na Suíça foi criada as Normas ISO (Organização Internacional de Padronização) a qual busca a elaboração de padrões para especificações e métodos de trabalho nas mais diversas áreas da sociedade, exceto no setor eletroeletrônico. Já no Brasil foi criada as normas ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas), a qual busca promover o desenvolvimento da normalização e atividades relacionadas, visando facilitar o comércio internacional de bens e serviços.

Ao longo dos anos essas normas devem ser revisadas e adequadas às exigências das áreas de atuação. As normas ISO devem ser revisadas a cada cinco anos. A série 9000 é a que se refere diretamente ao sistema de gestão da qualidade das empresas. O principal objetivo das normas é o aumento na satisfação dos clientes através de processos de melhoria contínua, logo as normas ISO não garantem qualidade; elas certificam "processos" que asseguram que os produtos fabricados segundo este processo apresentarão as mesmas características e o mesmo padrão de qualidade. (Paludo, 2016)

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como ferramenta analisar a importância em manter o padrão de qualidade na prestação do serviço público. No decorrer da pesquisa observou-se que a administração pública tem buscado a desburocratização e vem tentando modernizar a máquina pública, para melhor atender as demandas do cliente-cidadão.

A busca pelo padrão de qualidade é uma ferramenta que sempre terá que ser desenvolvida pois os clientes-cidadão sempre terá um grau de expectativa elevado quanto os produtos ou atendimento oferecido, ou seja, é um processo contínuo que sempre buscará novas maneiras para melhorar o desempenho atual.

A qualidade na prestação de serviços não está baseada apenas na satisfação do cliente- cidadão, logo se busca a redução dos custos e melhoria contínua dos processos. Para manter e avaliar o padrão de qualidade as empresas tem buscado a adequação e padronização das normas de certificação a fim de garantir qualidade, segurança, confiabilidade, eficiência, intercambialidade, bem como respeito ambiental – e tudo isto a um custo Econômico.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. Gestão da qualidade: conceitos e técnicas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna

administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COUTINHO, Marcelo. A Inovação a serviço da qualidade. In: PALUDO, Adriana. Gestão Pública de

Qualidade: teoria e prática no serviço público brasileiro. Brasília: Enap, 2016.

FADEL, Marianella; REGIS FILHO, Otávio. Qualidade e cidadania no serviço público. In: PALUDO,

Adriana. Gestão Pública de Qualidade: teoria e prática no serviço público brasileiro. Brasília: Enap, 2016.

LOIGRADES, Lima; SANCHEZ, Fábio. Melhoria dos serviços públicos e satisfação do cidadão. In:

PALUDO, Adriana. Gestão Pública de Qualidade: teoria e prática no serviço público brasileiro. Brasília:

Enap, 2016.

PALUDO, Adriana. Gestão Pública de Qualidade: teoria e prática no serviço público brasileiro. Brasília:

Enap, 2016.

SCHERMERHORN, John R. Introdução à administração. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

VITAL, José. A qualidade nos serviços públicos. In: PALUDO, Adriana. Gestão Pública de Qualidade: teoria

e prática no serviço público brasileiro. Brasília: Enap, 2016.