

GESTÃO DA QUALIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO

**LEAL, Adriana Schwantz¹; PORTO, Viviane Halfen²; TIMM, Cássia Knopp³;
GOMES, Kátia Gislaïne Baptista⁴**

¹Universidade Federal de Pelotas – UFPel, Bacharelado em Administração; ²Universidade Federal de Pelotas – UFPel, Bacharelado em Administração; ³Universidade Federal de Pelotas – UFPel, Bacharelado em Administração; ⁴Universidade Federal de Pelotas – UFPel, Departamento de Administração. gomeskat@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos tempos, as organizações públicas têm buscado incorporar em suas atividades prevenções, correções e eficiência, visando aprimorar o funcionamento da máquina pública, ou seja, têm primado-se pela qualidade. Segundo Juran (1990), os processos que atendem plenamente as necessidades dos clientes são processos feitos com qualidade. Portanto, pode-se interligar à qualidade o processo de compras, regulamentado pela Lei Federal nº 8.666/1993 onde o sistema de licitações se apresenta como uma ferramenta essencial no esforço da administração pública, e as ações definidas buscam interagir com a estratégia de modernização através da simplificação dos processos (PEREIRA, 2008). Ao analisar a atividade de licitação como sendo um processo, o atraso ou erros em uma parte do elo da operação poderá acarretar na não concretização ou aquisição de um produto ou serviço evidenciando a não qualidade.

Com base no exposto, o presente estudo tem por objetivo principal identificar problemas, bem como, propor melhorias no setor de compras da Prefeitura Municipal de São Lourenço do Sul – RS, especificamente nos processos licitatórios. Para tanto, serão empregadas as ferramentas gerencias da qualidade para análise e solução de problemas conhecidas como Brainstorming, Diagrama de Causa e Efeito, Matriz GUT e 5W1H.

2 METODOLOGIA

O artigo trata de um estudo de caso que, de acordo com Furasté (2006, p. 37), neste tipo de pesquisa é feito o estudo de algum caso em particular de pessoa ou instituição para analisar as circunstâncias específicas que o envolvem. Quanto à natureza trata-se de uma pesquisa aplicada onde objetiva-se gerar conhecimentos para aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos envolvendo verdades e interesses locais. O universo da pesquisa considerou uma amostragem composta por sete servidores, todos relacionados diretamente à Central de Compras. Quanto à forma de abordagem é de ordem qualitativa por considerar que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. O procedimento técnico de acesso aos dados adotado foi a pesquisa de campo, visto que a coleta de dados aconteceu na sua origem e conforme a visão dos pesquisadores, através da observação direta do problema e levantamento de informações do estudo de caso. As ferramentas aplicadas neste estudo foram Brainstorming, Diagrama de causa e efeito, Matriz GUT e 5W1H.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O propósito do presente estudo foi de analisar as operações de compras mais especificamente o processo de licitação, processo este instituído pela Lei Federal 8666/90 que disciplina e regulariza as compras dos setores públicos baseado em diferentes modalidades que variam de acordo com o valor a ser gasto. De acordo com Colenghi (2007) o elevado grau de complexidade na realização de um processo nas organizações, a falta de um gerenciamento adequado e principalmente de controle na realização dos processos poderão ocasionar problemas no resultado final do produto ou serviço. O mesmo autor ressalta que as ferramentas gerenciais poderão ser utilizadas de forma a auxiliar na resolução dos problemas organizacionais e na geração de qualidade nos processos.

O controle da qualidade evoluiu nos últimos anos deixando o foco de inspeção e progredindo juntamente com as organizações para o foco gerencial, evidenciando que a qualidade nos resultados, atribuídos a um produto ou a prestação de um serviço deverão estar fundamentados na gestão da qualidade total (CARPINETTI; MIGUEL; GEROLAMO, 2010). Como forma de perceber e detectar com maior exatidão os problemas que afetam o andamento normal do processo optou-se por seguir passos estratégicos que embasem e facilitam a compreensão da discussão através da utilização das ferramentas gerenciais.

De acordo com Colenghi (2007), as ferramentas gerenciais poderão ser utilizadas na análise e resolução de problemas decorrentes de um processo. O Brainstorming é uma metodologia para ser aplicada em grupo, onde serão coletadas as informações sobre um efeito (problema) em um processo. A Matriz GUT- é uma das ferramentas de mais simples aplicação, pois consiste em separar e priorizar os problemas para fins de análise e posterior solução onde, G= Gravidade a qual consiste em avaliar as consequências negativas que o problema pode trazer aos clientes. U= Urgência consiste em avaliar o tempo necessário ou disponível para corrigir o problema, T= Tendência avalia o comportamento evolutivo da situação atual. O Diagrama de Causa Efeito consiste é uma representação gráfica em forma de espinha de peixe que aponta para o efeito ou consequência e suas ramificações representam as causas que estão afetando processo. E a ferramenta 5W1H seu é estabelecer um plano de ação para solucionar os problemas.

Passo 1: Identificar áreas problemáticas

Para tomar conhecimento das áreas problemáticas do setor, buscou-se utilizar a técnica Brainstorming juntamente com o chefe e os funcionários. Os problemas evidenciados dizem respeito à perda de prazo, erro de preenchimento de documentos, retificação de editais, perda de documentos e falta de qualificação profissional.

Passo 2: Definir o tema

Ao se identificar mais de um problema nos processos licitatórios optou-se por utilizar a ferramenta Matriz GUT a fim de saber qual das disfunções deverá ser priorizada.

Problemas	G	U	T	GxUxT
1. Perda de prazos	5	5	4	100
2. Erros de preenchimento de documentos	4	3	2	24
3. Retificação de editais	4	4	5	80

4. Perda de documentos	5	4	3	60
5. Falta de qualificação profissional	3	3	2	18

Tabela I – Matriz GUT
Fonte: Pesquisa direta

Com base nos dados da matriz GUT considerou-se que o setor de compras possuía um sério problema de perda de prazos, seguido pela retificação de editais, perda de documentos, erros de preenchimento em documentações e falta de profissionais qualificados. Neste estudo de caso, o problema com a perda de prazos obteve maior pontuação na matriz o que caracteriza que este problema deverá ser priorizado na busca de uma solução.

Passo 3: Analisar as causas

Neste passo é recomendável a utilização do Diagrama de Ishikawa, também conhecido como diagrama de causa e efeito, ou ainda, espinha de peixe. Após analisar a situação identificaram-se quatro famílias de causas consideradas como principais no efeito indesejado da perda dos prazos: mão-de-obra, sistema de informação, planejamento e documentação. Como forma de escolha da causa principal, explicou-se novamente o Brainstorming, e dentre as famílias a causa relevante em relação ao efeito indesejado. Perda de prazo foi a falta de padronização.

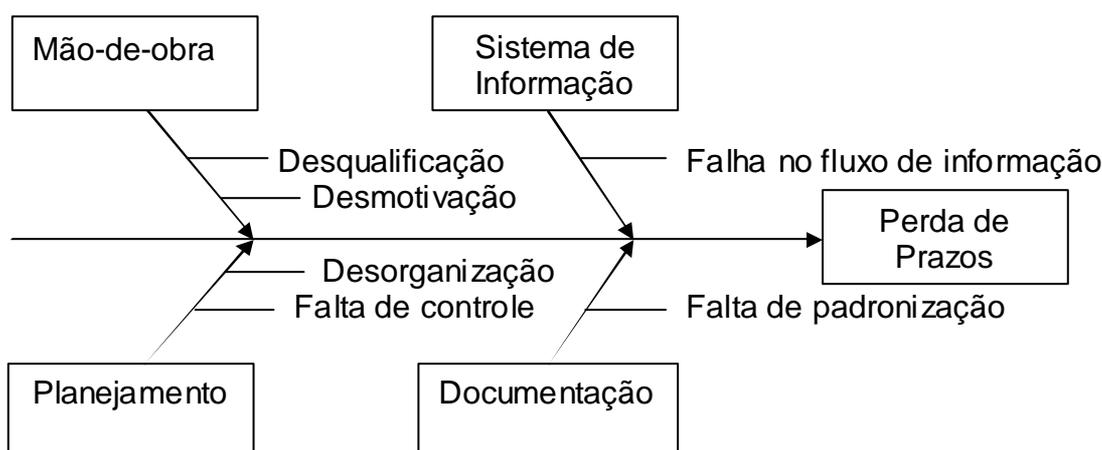


Figura I – Diagrama de Ishikawa
Fonte: Adaptado de Moura (2003 *apud* PENTEADO et al)

Passo 4: Elaborar um plano de ação

Escolheu-se a ferramenta 5W1H como forma de elaborar um plano de ação, com base nas informações do passo dois, tendo em vista tomar iniciativas para corrigir o problema tido como prioritário na Matriz GUT.

Para isso, sugere-se a utilização da ferramenta 5W1H, como forma de estabelecer planos de ações a fim de sanar as ineficiências.

Causa principal: falta de padronização

- O que: elaboração de planilhas de controle
- Quem: chefe do setor
- Quando: em um tempo limite de até trinta dias
- Onde: departamento de compras
- Por que: para evitar que os prazos das licitações expirem
- Como: através da conferência diária das planilhas

Ao elaborar o plano de ação buscou-se pesquisar e propor melhorias básicas no processo com a finalidade de amenizar ou bloquear o efeito indesejável identificado no passo dois, o qual foi desdobrado no passo três como forma de identificar a causa fundamental. Neste estudo foi considerado que a falta de padronização foi evidenciada como causa principal da perda de prazos.

4 CONCLUSÃO

Após a utilização das ferramentas da qualidade, pode-se concluir que a utilização de uma técnica voltada para a qualidade total poderá verificar de forma rápida e com a participação de todos envolvidos no processo os problemas existentes em um processo, evidenciando que na gestão pública os processos também devem ser monitorados, avaliados e principalmente gerenciados de forma a atender as necessidades e expectativas dos usuários dos serviços. Evidenciou-se também, a utilização das ferramentas que servem como um método preventivo e corretivo, auxiliando no suporte de qualquer decisão gerencial, em qualquer nível tornando-se peça fundamental para que a gestão da qualidade possa ser exercida dentro das organizações, seja ela pública ou privada.

5 REFERÊNCIAS

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro; MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick; GEROLAMO, Mateus Cecílio. **Gestão da Qualidade ISO 9001:2008: princípios e requisitos**. 3ed. São Paulo: Atlas, 2010.

COLENGHI, Vitor Mature. **O&M e qualidade total: uma integração perfeita**. 3ed. Uberaba:Ed.V.M., 2007.

FERRAMENTAS da qualidade. Disponível em: <<http://qualidade.wordpress.com/2008/04/08/ferramentas-da-qualidade>> Acesso em: 28 maio 2011.

FURASTÉ, Pedro Augusto. **Normas Técnicas para o Trabalho Científico: Elaboração e Formatação**. 14 ed. Porto Alegre: Brasil, 2005.

GOMES, Kátia. **Gestão da Qualidade**. Apostila. Pelotas, 2009. (material impresso)

JURAN, J.M. **Juran planejando para a qualidade**. São Paulo: Pioneira,1990

LIMA, Thiago Fernandes Oliveira de. **As Sete Ferramentas Gerenciais da Qualidade**. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/6614752/As-Sete-Ferramentas-Gerenciais>> Acesso em: 29 de maio de 2011.

PENTEADO, Francine A.; et al. **Aplicação do método de análise e solução de problemas – Masp**. XVI Congresso de Iniciação Científica. Pelotas.

PEREIRA, José M. **CURSO DE AMINISTRAÇÃO PÚBLICA: foco nas instituições e ações governamentais**. São Paulo: Atlas, 2008.