

GESTÃO DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO: UM ESTUDO DE CASO NA COMPANHIA DE SANEAMENTO DE SERGIPE – DESO, NO MUNICÍPIO DE PROPRIÁ/SE

Bárbara Santos Gomes¹
Maria Balbina de Carvalho²

Administração



ISSN IMPRESSO 1980-1785
ISSN ELETRÔNICO 2316-3143

RESUMO

O presente artigo foi desenvolvido na loja de atendimento da Gerência Comercial Norte (GCNO), uma unidade autônoma da Companhia de Saneamento de Sergipe (DESO). O problema de pesquisa foi verificar o impacto do atendimento na qualidade do serviço público e como a gestão qualidade torna-se necessária para a obtenção de melhorias. O objetivo geral foi investigar o impacto da gestão da qualidade, como modelo de excelência para melhor gerir o desempenho do atendimento da loja de atendimento da GCNO. A pesquisa se caracteriza como estudo de caso descritivo e exploratório, realizado por meio da pesquisa bibliográfica e de campo. A abordagem utilizada foi qualitativa. O instrumento de pesquisa utilizado neste objeto de estudo foi por meio da observação. O levantamento dos dados ocorreu mediante os documentos analisados. Os resultados demonstram que os processos existentes e os que precisam ser melhorados, percebeu-se que embora a GCNO possua alguns procedimentos, ainda há a necessidade de processos que induzam de fato a gestão da qualidade no atendimento. Conclui-se a partir deste estudo que conhecer as percepções e expectativas dos usuários dos serviços é fundamental para a busca da qualidade.

PALAVRAS-CHAVE

Atendimento. Qualidade. Melhorias. Serviço Público. Gestão da Qualidade.

ABSTRACT

This article was developed in the service shop of the North Commercial Management - GCNO, an autonomous unit of the Sergipe Sanitation Company - DESO. The research problem was to verify the impact of service quality on the public service and how quality management becomes necessary to obtain improvements. The overall objective was to investigate the impact of quality management as a model of excellence to better manage the service performance of the GCNO service store. The research is characterized as a descriptive and exploratory case study, carried out through bibliographical and field research. The approach used was qualitative. The research instrument used in this object of study was through observation. The data were collected through the documents analyzed. The results demonstrate that the existing processes and those that need to be improved, it was noticed that although the GCNO has some procedures, there is still a need for processes that actually induce the quality management of care. It is concluded from this study that knowing the perceptions and expectations of service users is fundamental to the search for quality.

KEYWORDS

Attendance. Quality Improvements. Public Service. Quality Management.

1 INTRODUÇÃO

A qualidade é uma ferramenta imprescindível para uma organização pública ou privada, principalmente quando se trata do relacionamento com cliente/usuário, visto que a implementação da gestão da qualidade na prestação de serviços públicos melhora a capacidade de atender as necessidades do cidadão. Para as Instituições de Serviço de Saneamento, esse contexto não é diferente, pois exercem um papel extremamente importante aos cidadãos, ao serem responsáveis pela condição de saúde das pessoas, devido a isso, a busca e adoção de modelos de gestão da qualidade ampliam a melhoria do relacionamento do usuário com o serviço público.

Portanto, surge a necessidade dispor sistemas de qualidade e ferramentas de gestão da qualidade como forma de análise e desenvolvimento ao relacionamento com clientes. Essas ferramentas destacam as necessidades e expectativas dos clientes, assim como são tratadas as solicitações de atendimento, reclamações, sugestões e quais os principais mecanismos ou canais de interação com clientes. Segundo Carvalho e Paladini (2012), as ferramentas são instrumentos que ajudam a selecionar, implementar e avaliar mudanças, com objetivo de viabilizar a melhoria contínua.

O atendimento é uma dimensão empírica da área da qualidade, por ter grande poder de afetar a percepção do usuário, pois, o que caracteriza um atendimento de qualidade é a rapidez no atendimento, a cortesia e principalmente a facilidade de ter

um problema resolvido. Por possuir envolvimento direto com os cidadãos, o atendimento no serviço público é muitas das vezes classificado como inoperante, as principais falhas no atendimento têm normalmente duas origens: a falta de um padrão no atendimento e a falta de amplitude na capacitação dos funcionários (CASTRO, 2018). A partir do que foi apresentado, questiona-se: Qual impacto do atendimento na qualidade do serviço público? E como a gestão da qualidade torna-se necessária para a obtenção de melhorias?

Dessa forma, objetivo geral da pesquisa será analisar o impacto da gestão da qualidade, como modelo de excelência para melhor gerir o desempenho do atendimento da Companhia de Saneamento de Sergipe (DESO), unidade independente localizada no município de Propriá/SE. Para alcançar o objetivo proposto, são descritos quatro objetivos específicos: a) compreender as características da gestão da qualidade; b) identificar sistemas e ferramentas da gestão da qualidade; c) entender sobre o atendimento e sua importância no setor público; d) identificar aspectos para desenvolver um bom atendimento.

O presente estudo pretende gerar contribuição para os gestores e sociedade, visto que este trabalho propõe-se identificar melhorias da qualidade no atendimento do serviço público na companhia de saneamento. Também serão explanados às ferramentas e métodos da gestão da qualidade no processo de atendimento ao cliente, bem como difundir informações sobre o serviço público. Além disso, o trabalho reflete o interesse social no melhor funcionamento do serviço público no cumprimento da satisfação do usuário diante dos serviços ofertados. Para os acadêmicos, colaborar como uma fonte de pesquisa. Contribuirá também como forma de discussão sobre o tema abordado (OLIVEIRA; FURTADO, 2011).

A DESO, é uma instituição pública, possui natureza jurídica de sociedade de economia mista, tendo como principal acionista e controlador o Governo do Estado de Sergipe, sede administrativa localizada na Rua Campo do Brito, 313, Praia 13 de Julho, Aracaju, Sergipe o presente estudo foi realizado na loja de atendimento da Gerência Comercial Norte (GCNO) unidade autônoma da DESO voltada para atividades de atendimento ao público, localizada na Av. Pref. Nelson Melo, 1425 na cidade de Propriá.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DA QUALIDADE

Existem diversas definições de qualidade, o que torna impossível um conceito definitivo, até porque cada pessoa tem sua própria percepção de qualidade que varia em relação aos produtos ou serviços, em função de suas necessidades, experiências e expectativas (MARSHALL JUNIOR, 2010). Até os “gurus da qualidade” não seguem uma mesma definição. Para Juran e Gryna (1974) qualidade é adequação ao uso. Deming (2000) define qualidade como sendo exceder, atender as expectativas do consumidor. Crosby (1986) utiliza o conceito qualidade de conformidade às especificações.

Por existir várias definições do que é qualidade, Garvin (1988) estruturou uma classificação com diversos conceitos, determinando como cinco abordagens da qualidade. Na primeira abordagem, de caráter transcendental, a qualidade é definida como excelência inata. A segunda abordagem é baseada na manufatura e a qualidade traduz-se por oferecer produtos e serviços livres de erros. Na terceira abordagem, baseada no usuário, agrega na definição da qualidade à preocupação da adequação às especificações do consumidor. A abordagem baseada em produto, onde a qualidade é vista como um conjunto preciso e mensurável de atributos para satisfazer as necessidades do consumidor e por último a abordagem em valor, que define a qualidade é percebido em relação ao preço.

Para Machado (2012), a respeito das eras de evolução da qualidade, o objetivo nesta fase era obter qualidade igual em todos os produtos, nesse período de inspeção os produtos e serviços eram verificados um a um, e o cliente também participava. Em seguida, as organizações preocupam-se com o controle estatístico da qualidade, com ênfase na localização de defeitos. Na era da garantia da qualidade o enfoque sai da detecção de problemas e passou para prevenção. Logo após a esse acontecimento a gestão ampliou a visão da qualidade total com ênfase na prevenção de defeitos e focou nas necessidades de mercado e dos clientes.

Atualmente a percepção da gestão da qualidade é acompanhada de uma tendência mundial voltada para o aumento da competitividade, com a implantação de sistemas de gestão da qualidade e ferramentas da qualidade, promovendo a busca pela excelência do seu desempenho, de modo a satisfazer as necessidades dos clientes (SURUAGY, 2011).

De modo a garantir a qualidade, a instituição necessita implementar em sua gestão sistemas de gestão da qualidade (SGQ), que visa comprovar seu compromisso na oferta de serviços que satisfaçam as necessidades dos seus usuários (PROENÇA, 2011). Segundo Silva (2009), os sistemas de gestão da qualidade são responsáveis pela definição de um conjunto de medidas organizacionais relacionados com o *feedback* de clientes; o tratamento de não conformidade; resultados das avaliações dos seus serviços; o tratamento de reclamações internas e externas e principalmente o acompanhamento e verificação da eficácia de ações corretivas, preventivas e de melhoria.

Para a implementação do SGQ, as organizações cada vez mais seguem o modelo proposto pelas normas ISO 9001, é uma norma que visa aumentar a satisfação com o cliente, com um determinado produto ou serviço, que gera para o mesmo a confiança de que os serviços e produtos possam ser comercializados, de modo a garantir a qualidade, de acordo com o que foi estabelecido pela organização (SILVA, 2009).

Para que seja implantado o SGQ, é necessária a utilização de ferramentas da gestão da qualidade. Para Carvalho e Paladini (2012), às ferramentas são mecanismos que auxiliam na tomada de decisão, pois ajudam a selecionar, implementar e avaliar mudanças, por meio de análises, com o objetivo de possibilitar a melhoria contínua. De acordo com esses autores, as ferramentas da gestão da qualidade possuem as seguintes características: etapas de implantação; delimitação; facilidade de uso; sequência coerente de ações; implicações no atendimento ao cliente final e foco no

resultado. Na obra de Machado (2012), são citadas as dez ferramentas básicas da qualidade: Fluxograma, Diagrama de Ishikawa, Folhas de Verificação, Diagrama de Pareto, Histograma, Diagrama de Dispersão, Cartas de Controle, *Brainstorming*, Ciclo PDCA e o Plano de Ação 5W2H.

2.2 QUALIDADE DO ATENDIMENTO

O serviço de atendimento para ser considerado como sendo de qualidade, tem que atender as necessidades e gerar satisfação do usuário público. O usuário irá julgar se o serviço prestado está de acordo com o que é proposto pela instituição, dessa maneira, se valor percebido pelo mesmo for maior que o esperado ele ficará satisfeito com o serviço, mas se não for, o sentimento de frustração vai prevalecer (SILVA, 2018).

Segundo Suruagy (2011), atendimento corresponde a um conjunto de atividades, por meio do contato entre o funcionário da instituição e o indivíduo que se beneficia de uma informação ou serviço daquela instituição. Dessa forma, pode-se dizer que a qualidade do atendimento é a capacidade de fazer com que o cliente/usuário tenha o que deseja, ou seja, que suas necessidades e expectativas sejam totalmente sanadas.

Kotler e Keller (2012) corroboram com visão até agora apresentada, salientando que a qualidade é a chave para criação de valor e satisfação dos clientes, pois a qualidade é a totalidade dos atributos de um produto ou serviço, por isso que acaba afetando seu nível de satisfação, sendo que a qualidade é o mínimo que o cliente/usuário espera de um serviço ou produto. Justifica-se ainda que a qualidade possa ser um componente importante para a formulação de políticas e estratégias de excelência e com o relacionamento em qualquer tipo de organização.

As competências para um bom atendimento estão diretamente relacionadas com um comportamento humanizado, onde é possível compartilhar práticas de comprometimento, presteza, cortesia, paciência, atenção e respeito, com o objetivo de solucionar problemas do usuário, por isso, o desempenho do servidor é de suma importância para instituição, até porque o atendimento de qualidade contribui para o sucesso da entidade (MORALES; FERREIRA, 2011). Além das competências, um atendimento de qualidade também está relacionado à simpatia, a eficiência e a disponibilidade dos servidores, bem como a limpeza, a apresentação e qualidade da infraestrutura e o investimento de equipamentos e em novas tecnologias. Esses são alguns dos fatores que os usuários podem considerar para avaliar a qualidade do serviço prestado (LOPES, 2014).

Um bom atendimento ao usuário dos serviços públicos faz toda diferença na consolidação da imagem da instituição, dessa maneira é importante que o usuário seja tratado de forma ética e respeitosa, sem diferença de tratamento por sua condição social, física ou cultural, esteja atenta a condição física do usuário, oferecendo ajuda especial aos idosos e as pessoas com deficiência e que seja protegida de toda forma de negligência, discriminação, exploração, violência, tortura, opressão e tratamento desumano.

2.3 QUALIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO

A gestão da qualidade no serviço público se traduz na busca de uma maior eficiência na prestação dos serviços ofertados, porque constitui um componente primordial rumo a excelência e na melhoria contínua com vista à efetiva satisfação do cidadão (SILVEIRA, 2018). Para Campos (1999) um serviço de qualidade é aquele que atende as necessidades dos clientes de forma, segura, confiável e acessível em um determinado tempo. O mesmo autor afirma que o serviço público representa a atividade do Estado, tendo como objetivos o bem-estar e a satisfação das necessidades do cidadão.

As exigências dos usuários dos serviços públicos mudaram principalmente na atividade de atendimento. Eles demandam melhores serviços e exigem melhor gestão dos recursos e do patrimônio público. Nessa perspectiva as instituições públicas precisam antecipar-se às novas necessidades e expectativas, por meio de um conjunto de ações que busquem viabilizar a introdução de novas práticas de gestão mais eficientes, com modelos democráticos na busca constante da melhoria de seus processos e serviços (CASTRO, 2018).

O grande desafio da administração pública é desenvolver competências individuais e organizacionais que permitam ao governo atender à sociedade em suas demandas, isso somente será possível se os gerentes e administradores das organizações públicas estiverem cientes e convictos de que a eles cabe sensível parcela de tal encargo, cabendo-lhes se preparem para fazê-lo (SURUAGY, 2011).

Neste intento, para enfrentar estes desafios no serviço público, a gestão da qualidade detém conhecimentos, métodos e ferramentas que podem ser criados pela própria experiência dos administradores/servidores da instituição pública, com a finalidade de dar respostas, encontrar soluções para as demandas e desafios da organização (COSTA, 2015).

A busca pela qualidade na prestação dos serviços públicos tornou-se razão dos novos paradigmas adotados pela Administração Pública, onde o cidadão ganha destaque e é merecedor de um atendimento considerado de excelência, cujo objetivo é atingir maior grau de satisfação do usuário (NOVAES; LASSO; MAINARDES, 2015).

Carvalho e Tonet (1994) concordam que a expectativa da sociedade com relação aos serviços recebidos da instituição pública tem sofrido mudanças e que o sentimento de cidadania tem levado a sociedade a abandonar a posição passiva em relação às ações do Governo e estão se organizando para exigir direitos e cobrar maior eficiência e eficácia da administração pública.

Nessa perspectiva Carvalho e Paladini (2012) mencionam que a qualidade do serviço é algo que envolve algumas dimensões importantes como a tangibilidade, confiabilidade, atendimento, resposta, competência, cortesia, credibilidade, acesso, segurança, velocidade, comunicação, flexibilidade, conveniência e foco no cliente. São essas as características que determinam como o serviço pode ser avaliado, gerando ou não a satisfação por parte de seus usuários, que é a principal parte interessada da instituição.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia é um instrumento do conhecimento, característico da ciência aplicada, baseada em procedimentos, que conduzem o modo de um estudo científico, o qual se realiza por meio de operações denominada: conhecer, agir e fazer. Esses procedimentos metodológicos facilitam o planejamento de uma pesquisa, na formulação de hipóteses, coordenar investigações e interpretar os resultados, tencionando a resolução de problemas (FACHIN, 2017).

O presente artigo teve como objetivo, analisar o impacto da gestão da qualidade, como modelo de excelência para melhor gerir o desempenho do serviço de atendimento ao usuário/cliente da DESO, em particular a pesquisa será realizada na loja de atendimento titulado como GCNO, que é uma unidade independente da sede, direcionada para atividades de atendimento ao público, localizada no município de Propriá/SE.

Trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva. Segundo Will (2012) a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade do investigador com o objeto de estudo, esse tipo de pesquisa é utilizado quando o pesquisador não encontrou na literatura os conhecimentos necessários para formular adequadamente um problema que está sendo investigado. Quanto à pesquisa descritiva é classificada como um fenômeno, onde se observa, registra, analisa e correlaciona fatos, sem a manipulação ou interferência do pesquisador (CERVO; BERVIAN, 2002).

Quanto aos meios para obtenção de informações, será realizada uma pesquisa bibliográfica. A pesquisa bibliográfica possibilita um maior conhecimento para o pesquisador sobre o assunto, para que possam ser formulados problemas a serem pesquisadas, são encontrados em livros, artigos, jornais, teses, dicionários, periódicos (GIL, 2010).

A pesquisa também se classifica como documental, pois, a instituição de saneamento permitiu a análise de documentos. A pesquisa documental vai ser utilizada no momento de descrever as características da instituição, como seus costumes, comportamentos. Segundo Gil (2010), a pesquisa documental é realizada a partir de fontes primárias, documentos que se tornam as fontes para a coleta de dados do objeto em estudo. Também será realizada a pesquisa de campo caracteriza-se pela observação de fatos do objeto de estudo e como ocorre na realidade, se realiza pela coleta de dados, que deve estar baseado na pesquisa bibliográfica e documental (BONAT, 2009).

O estudo realizado pode ser compreendido como pesquisa participante, segundo Gil (2010) caracteriza-se pela identificação entre o sujeito e o objeto e visa levar a população a participar ativamente da pesquisa. Quanto à abordagem essa pesquisa classifica-se como um estudo de caso no qual de acordo com Oliveira (2011) se conceitua como um método de investigação de caráter empírico o qual estuda um fenômeno contemporâneo dentro de um ambiente em que este está inserida.

O instrumento de pesquisa utilizado neste objeto de estudo será por meio da observação, segundo Gil (2010) é um elemento fundamental para a pesquisa, pois é a partir dele que é possível obter determinada informação sobre aspectos da realidade, delimita as etapas de um estudo como a formulação do problema, construir hipóteses,

definir variáveis, coletar dados, a utilização da observação como método investigativo neste trabalho deve-se a necessidade identificar a gestão da qualidade no atendimento.

Os dados coletados para esta investigação serão levantados na loja de atendimento GCNO, esse universo de pesquisa foi escolhido porque a gestão da qualidade e a variável atendimento se caracteriza com a pesquisa e tem como ponto principal a determinação da amostra documental. Participarão desta pesquisa participante as áreas que compõe a gerência comercial, supervisão comercial, coordenação da loja de atendimento, atendentes.

Na aplicação do estudo de caso, utilizou-se a matriz GUT, de acordo com Bezerra e outros autores (2014) é uma ferramenta que busca responder questões de forma racional para a separação e priorização de problemas, para fim de solucioná-los. As ações devem ser priorizadas no âmbito organizacional de acordo com a gravidade, urgência e tendência (GUT) do ocorrido na organização.

O levantamento dos dados foi realizado mediante amostra documental durante o período do estágio 06/08/2018 a 19/11/2018, foram analisados documentos como, site, manual de serviços, processo de atendimento, materiais de treinamentos, relatórios, atas de reuniões, formulários, planilhas, sistema de gestão, planejamento estratégico. Após o período de coleta das informações elas foram processadas em quadros com viés qualitativo e foram analisadas por meio da estatística descritiva, no qual possibilitará a obtenção de informações necessárias para a pesquisa.

Os indicadores a serem apresentados no Quadro 1, a seguir, foram estabelecidos por meio da revisão da literatura da temática em pauta no presente estudo. Assim, têm-se as variáveis e indicadores que foram desenvolvidas no decorrer da pesquisa e são medidas para buscar o alcance dos objetivos da pesquisa.

Quadro 1 – Indicadores e Variáveis definidos com base nos Objetivos

Variáveis	Indicadores
Qualidade como Excelência no Atendimento	Identificação das necessidades dos usuários; Aplicação da pesquisa de satisfação; Tratamento da pesquisa; Envolvimento dos usuários no desempenho organizacional.
Características da Gestão da Qualidade	Serviços são padronizados; Planejamento estratégico; Plano de Ação; Cumpre padrões de qualidade; Manual de serviços.
Sistemas e Ferramentas da Qualidade	Sistema de Gestão; Histórico do Atendimento; Processos para Controle de Serviços; Norma ISO 9001; Análise do ambiente; Uso do PDCA.
Qualidade do Atendimento no Setor Público	Supera as expectativas do usuário; Necessidade do usuário é mais importante que a burocracia; Número de pessoas suficiente.
Desenvolvendo um Bom Atendimento	Relação dos funcionários com o usuário; Capacitação dos funcionários; Tratamento das reclamações e sugestões; Igualdade no atendimento com usuários deficientes; Acessibilidade para usuários com deficiência.

Fonte: Elaborado pela Autora (2018).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste tópico serão apresentados os resultados mais importantes da pesquisa, que buscam ressaltar os objetivos do artigo. Para desenvolver os resultados e análises foram sistematizados a partir das informações obtidas por meio da observação e pesquisa documental, considerando os indicadores e variáveis levantados de acordo com a literatura e os objetivos da pesquisa. Desse modo os achados de pesquisa sofreram uma sistematização e os resultados estão sendo apresentados em quadros demonstrativos e análise qualitativa.

Quadro 2 – Análise Documental

Documento	Caracterização do documento	Registros
Site Institucional	Página virtual que tem como principal objetivo divulgar a instituição, bem como os seus produtos e/ou serviços oferecidos.	Foi encontrados canais de atendimento telefônico, ouvidoria, dados sobre a instituição, histórico, notícias relacionadas à empresa, espaço para reclamações e sugestões, também informações sobre a política e diretrizes, principais atividades e do papel da instituição na comunidade, horário de funcionamento.
Manual de Serviço	Instrumento pelo qual se determina ou regula procedimentos para a execução de serviços.	Foi encontrado o manual de serviços da companhia, disponível em forma física e facilmente encontrado no site institucional.
Processo de atendimento	Caracteriza-se como padrões para garantir as necessidades e expectativas dos usuários.	Foi encontrado documentos no sistema de gestão.
Material de Treinamento	Recurso que serve de apoio para o processo de aprendizagem.	Foram encontrados documentos relacionados programas de treinamento.
Relatórios	Textos que contém uma descrição detalhada dos aspectos mais importantes.	Foram encontrados relatórios contendo informações de atendimento
Atas de Reunião	Registro escrito dos fatos ocorridos e das decisões tomadas em reunião.	Atas de reuniões da gerência e seus coordenadores e supervisores, com o registro em ata de todos os apontamentos, observações, recomendações e decisões estabelecidas.

Documento	Caracterização do documento	Registros
Formulários	Preenchimento de informações, que permite a formalização, o registro e o controle das atividades da instituição.	Formulários padronizados criados com o fim de padronizar as solicitações que tratam de serviços ou requerimentos para atendimento.
Planilhas	Caracteriza-se como um documento padronizado para registrar e controlar informações da instituição.	Encontradas planilhas de acompanhamento de execução de serviços, planilhas de resultado de ações implantadas.
Sistema de Gestão	Programa de computador facilita as atividades, automatizando o máximo de processos possível da instituição.	Foi identificado um conjunto de sistemas de gestão como o Sistema Integrado de Gestão de Serviços de – GSAN, que controlar as práticas comerciais; reclamação dos usuários, cadastro.
Planejamento Estratégico	Documento que se caracteriza com o posicionamento de objetivos e metas.	Foi localizado o atual planejamento estratégico da companhia, planos de ações e ferramentas da gestão da qualidade.

Fonte: Elaborado pela Autora (2018).

A apuração e a organização dos documentos presente no Quadro 3 foram desenvolvidas mediante leitura sucessivas e sistematizadas de material para facilitação do processo de análise, nas quais buscou identificar respectivos documentos relacionados às variáveis e indicadores que foram desenvolvidos no decorrer do estudo, no qual foram identificados os aspectos mais importantes de cada documento.

Quadro 3 – Correlação de Variáveis, Indicadores e Resultados a partir da Observação Sistematizada

Variáveis	Indicadores	Resultados
Qualidade como Excelência no Atendimento	Identificar projetos ou atividades de que visam à qualidade do atendimento; Pesquisa de satisfação; Identificação da satisfação com os serviços após a prestação deles; Avaliação do usuário na melhoria do desempenho organizacional da instituição.	A empresa desenvolve projetos que visam à qualidade do atendimento; Não realiza pesquisa de satisfação; Não realizando a pesquisa acaba comprometendo os outros indicadores, porque estão todos interligados.

Variáveis	Indicadores	Resultados
Características da Gestão da Qualidade	Padronização dos serviços; Planejamento estratégico; Identificação de um plano de ação; Cumprimento de padrões de qualidade; Identificação de manual de serviços.	A empresa padroniza seus serviços, cumpre padrões. Tem planejamento estratégico, utiliza um plano de ação e dispõe de manual de serviços.
Sistemas e Ferramentas da Gestão da Qualidade	Identificação de registros no sistema; Identificação de processos para controle de ações não conformidade, corretivas e preventivas; Adoção de práticas para melhorar padrões; Identificar ferramentas da qualidade.	A empresa possui um sistema de gestão, no qual registra o histórico de atendimento, opera com ferramentas da qualidade nos planos de ação, possui ações corretivas, mas não adota práticas para melhorar padrões.
Qualidade do Atendimento no Setor Público	Identificar o serviço de atendimento na instituição; Analisar se a necessidade usuário é mais importante que a burocracia; Observar se na instituição possui pessoas suficientes para prestação do serviço.	Não há aplicabilidade um método para identificar se o serviço prestado supera as expectativas do usuário. A força de trabalho é suficiente.
Desenvolvimento um Bom Atendimento de Qualidade	Identificar o comportamento dos funcionários; Identificar se os funcionários recebe treinamentos; Canais de comunicação; Observar como as reclamações são analisadas; Igualdade no atendimento; Identificar se instituição investe na acessibilidade.	Os servidores recebem treinamento, bem como se comporta de forma respeitosa sempre com o tratamento de igualdade, a instituição não investe na infraestrutura, com rampas e banheiros adaptados para deficientes. Existem diversos canais de comunicação.

Fonte: Dados oriundos da observação do pesquisador (2018).

5 ANÁLISE DAS OBSERVAÇÕES

Com base nos registros sistematizados, foi possível identificar que a GCNO possui atividades que visam a qualidade do atendimento. Possuem valores de tarifas acessíveis para os usuários, assim como tarifa diferenciada para a população com limitações socioeconômica. Quanto às necessidades e expectativas dos usuários da GCNO, foi identificado por meio da observação, que na loja não existiu uma medição da satisfação do usuário com a aplicação de um questionário. Também não foi iden-

tificado algum processo de avaliação após o recebimento, em relação aos serviços de atendimento prestado e ao produto entregue.

Observou-se que a GCNO, padroniza seus principais serviços, como o próprio atendimento ao público, bem como a entrega de fatura. A empresa também padroniza seus processos gerenciais que são realizados de acordo com procedimentos estabelecidos na política institucional. Conforme pesquisa documental da GCNO, as estratégias adotadas pela organização, são definidas por meio do planejamento estratégico de competência do conselho de administração da DESO que estabelece metas. Na elaboração do planejamento estratégico, levam-se em consideração as diretrizes que norteiam os objetivos e metas.

Foi observado que a instituição capacita seus funcionários que trabalham no atendimento, contratou adolescente aprendiz para auxiliar no atendimento ao público, realizando consultas rápidas, impressão de segunda via e extrato de débito, para diminuir o tempo que o usuário aguarda na fila de espera, adotou em 2017 um plano de ação com objetivo de atualizar os dados cadastrais dos clientes ativos e inativos. No indicador de padrão de qualidade, a GCNO cumpre em relação à limpeza, organização, horário de funcionamento, identificação das instalações e de funcionários, mas ocorre a perda do prazo na execução de serviços, embora conte uma boa força de trabalho.

Em relação ao manual de serviços, a GCNO possui de um, este manual de serviços dispõe sobre a prestação dos serviços públicos de abastecimento de água e de esgotamento sanitário pela DESO, aprovado pelo Decreto nº 30.955 de 28 de março de 2018. De acordo com a variável sistema e ferramentas da gestão qualidade, foi possível observar que a GCNO se utiliza de sistema de gestão, destaca-se o Sistema Integrado de Gestão de Serviços de Saneamento (GSAN), atualmente esse sistema é importante para o desempenho das atividades de atendimento ao público, serviços operacionais, geração de relatórios. A interação do usuário fica registrada no GSAN, principal sistema utilizado para atividade de atendimento.

Quanto a processos de controle de serviços não conformes, ações corretivas e preventivas, foi observado que a GCNO e Gerência Operacional Norte (GONO), por meio dos canais de comunicação da instituição fornece informações aos clientes sobre as paradas de abastecimento de água com antecedência, mas é insuficiente nas ações preventivas.

Por meio do instrumento de observação e da pesquisa documental não foi detectada alguma adoção de práticas relacionadas à norma ISO 9001, para melhorar o padrão de desempenho no atendimento ao público. Quanto à observação de ferramentas de qualidade, foi identificada a presença da ferramenta matriz SWOT, o *brainstorming*, quando aperfeiçoa os processos gerenciais e o plano de ação 5W2H. Analisando a variável atendimento no setor público, foi possível observar que como a GCNO não aplica um método para identificar se o serviço prestado supera as expectativas do usuário, também não foram encontrados documentos que tratam desse indicador.

Ao observar o atendimento direto ao usuário no balcão de atendimento, foi possível notar que a necessidade do usuário é mais importante que a burocracia. Quanto à quantidade de pessoas para realização do atendimento ao público em alguns postos de atendimento a força de trabalho é suficiente.

E, por fim, a variável e indicadores relacionados ao desenvolvimento de um bom atendimento na loja de atendimento GCNO, foi possível observar no balcão de atendimento que os funcionários obtêm de boas práticas de atendimento. Com base em documentos, nota-se que a GCNO capacita seus funcionários que trabalham no atendimento, por meio de cursos de atendimento ao público. Quanto aos canais de comunicação, foi possível observar que site possibilita o atendimento virtual, o cliente encontra canais de atendimento telefônico, a ouvidoria, dados sobre a instituição, histórico, notícias relacionadas à empresa, espaço para reclamações e sugestões.

Em relação ao tratamento das solicitações de reclamações, foi observado que elas são registradas nos balcões de atendimento por meio do registro de atendimento e são repassadas para a unidade responsável pelo serviço para o tratamento dela, mas não foi possível observar se as sugestões fornecidas pelo usuário foram analisadas e acatadas. De acordo com o indicador de igualdade no atendimento foi possível observar que os funcionários da GCNO, tratam todas as pessoas com deficiência com igualdade.

Foi observado que a estrutura da organização não está adaptada para receber usuários que necessitam de atendimento especializado, falta rampas de acesso à loja de atendimento proporcionar acessibilidade e infraestrutura adequada para pessoas com deficiência é fundamental para garantir qualidade do atendimento e autonomia a elas. A GCNO necessita desenvolver soluções que facilitam a usabilidade de todos os ambientes. Entre as transformações necessárias, destacamos a importância dos banheiros adaptados.

Neste contexto reside o presente artigo, utilizando-se da ferramenta da Qualidade Matriz GUT para representar a identificação e priorização de problemas encontrados nas observações os quais que já foram pontuados e analisados.

6 SISTEMATIZAÇÃO DOS PROBLEMAS ENCONTRADOS

As características encontradas durante as observações na instituição demandam problemas listados de acordo com sua Gravidade, Urgência e Tendência. Assim atribuiu-se números de 1 a 5, sendo 1 menor intensidade e 5 maior intensidade, encontrados por meio da multiplicação dos fatores um valor para cada problema. Conforme a Matriz GUT a seguir os problemas que tiveram maior pontuação.

Quadro 4 – Matriz GUT

Problemas Encontrados	G	U	T	GXUXT	Priorização
Pesquisa de Satisfação	5	4	4	4x3x5=80	2°
Falta acessibilidade na infraestrutura	4	4	4	4x4x4=64	3°
Perda do prazo na execução de serviços	5	4	5	5x4x5=100	1°

Fonte: Elaborada pelas autoras (2018).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, tentou-se no decorrer desta pesquisa, ressaltar a importância da gestão da qualidade como modelo de excelência para gerir o desempenho do atendimento na loja de atendimento da GCNO, colocando o serviço público na óptica da gestão da qualidade, que produz efeitos positivos diretos para a sociedade, por meio da prestação de serviços públicos com mais qualidade, incorporando novos parâmetros, com visão estratégica voltada para atender as necessidades do cidadão, isto requer uma estrutura mais flexível e adaptável para produzir serviços de qualidade e atendimento de excelência.

O estudo procurou descrever como se configura a gestão da qualidade, sob a perspectiva do atendimento, decorrendo das ferramentas da qualidade que são partes importantes de um sistema de gestão da qualidade, tornam-se as análises e processos mais consolidados em seu objetivo e apresentam resultados de melhoria contínua, tal melhoria implica na redução de problemas e na dinamização de procedimentos.

Por meio da pesquisa documental, o objetivo do trabalho foi alcançado, visto que foi possível identificar os processos existentes e os que precisam ser melhorados, com os resultados obtidos, percebeu-se que embora a GCNO possua alguns procedimentos, ainda há a necessidade de processos que induzam de fato a gestão da qualidade. Neste estudo de caso, verificou-se a aplicação da ferramenta da qualidade Matriz GUT, que auxilia identificar e priorizar os seus problemas de forma que sejam colocados em primeiro lugar, os problemas realmente que tem maior urgência em sua priorização.

Como proposta, sugere-se que a instituição em estudo, depois de receber todas as informações referentes aos resultados da pesquisa, analise a viabilidade de implementar as mudanças apontadas pela pesquisa, tendo em vista as melhorias, desse modo, cabe ao gestor público, ater-se às necessidades e expectativas do usuário, agindo proativamente, visando a melhoria contínua e sistemática da qualidade dos serviços, sobretudo do atendimento ao público. Possuindo fatores como, gentileza, cortesia, flexibilidade, integração de servidores, horário de atendimento priorização das soluções que atendam as necessidades e expectativas do usuário, devem fazer parte constante das preocupações do gestor.

REFERÊNCIAS

BEZERRA, Taynara T. C; CARVALHO, Marcus V. P. S; CARVALHO Isadora M; PERES, Wagner O. M.; BARROS, K. O. **Aplicação das ferramentas da qualidade para diagnóstico de melhorias numa empresa de comércio de materiais elétricos.** Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 32, Bento Gonçalves, RS 2012.

BONAT, Débora. **Metodologia da pesquisa.** 3. ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009.

BRASIL. **Decreto n. 30.955**, de 28 de março de 2018. Dispõe sobre a prestação pública do abastecimento de água e esgotamento sanitário de materiais elétricos. Enegep, 2012

CARVALHO, M. M de; PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier; ABEPRO, 2012.

CARVALHO, M. S. M. Vieira; TONET, H. Correa. Qualidade na administração pública. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 2, p. 137-152, abr./jun, 1994.

CASTRO, E. A. A importância da qualidade na prestação de serviços públicos no setor público. **Rev Mult Psic.**, v.12, n. 41, p. 470-484, 2018. Disponível em: <http://idonline.emnuvens.com.br/id>. Acesso em: 10 set. 2018.

CERVO, Amado Luiz; BERVIN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

Data do recebimento: 28 de junho de 2019

Data da avaliação: 1 de julho de 2019

Data de aceite: 1 de julho de 2019

1 Graduada em Administração pela Universidade Tiradentes – UNIT, campus Propriá.

E-mail: gomes.barbara@gmail.com

2 Mestre em Gestão de Pessoas e Planejamento pela Universidade Federal da Paraíba – UFPB; Especialista em Políticas Públicas e Sociais pela Universidade Tiradentes – UNIT; Graduada em Serviço Social pela Universidade Federal de Sergipe – UFS; Professora da Universidade Tiradentes nas modalidades presencial e a distância e da Pós-Graduação Lato Sensu nas áreas de Gestão, Planejamento, Políticas Públicas e Metodologias da Pesquisa e do Ensino Superior. E-mail: maria_balbina@unit.br

