

# Um Estudo de Avaliação da Qualidade Aplicado à Gestão Pública

**Mirian Balan**  
UDESC

**Osni Antônio Kuchler**  
UDESC

**Rafael Klotz**  
UDESC

**Nadir Radoll Cordeiro**  
UDESC

**Carlos Roberto Werlich**  
UDESC

**RESUMO:** Este artigo apresenta um estudo de avaliação da Qualidade aplicado à Gestão Pública, tendo como objetivo verificar se os órgãos públicos estão atentos e em busca de um Programa de Gestão Pública e Desburocratização. Este programa existe e é conhecido como GESPÚBLICA, instituído pelo Decreto nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005, objetiva contribuir com a melhoria na qualidade dos serviços públicos prestados a sociedade e a promover o País mais competitivo. Esta pesquisa é fundamentada em um estudo de caso do Modelo de Gestão Pública do município de Gramado do Estado de Rio Grande do Sul. A avaliação foi feita através de um questionário contendo 5 (cinco) questões descritivas aplicado a 6 (seis) prefeituras. Um dos fatos apurados com a compilação dos resultados da investigação é que a maioria dos municípios participantes deste estudo não possuem certificação. Mas, afirmam estar em busca de um Sistema de Qualidade baseado numa Certificação, oferecendo maior transparência, eficácia e a melhoria contínua dos serviços prestados a população.

**Palavras Chave:** Crises 9001:2000, Gestão Pública, GESPÚBLICA, Qualidade.

## A Study of Evaluation of Applied Quality to Public Management

**ABSTRACT:** This article presents a study assessing the quality applied to the Public Administration, aiming to determine whether public agencies are aware and in search of a Program of Public Management and Debureaucratization. This program exists and is known as GESPÚBLICA, established by Decree No. 5378 of February 23, 2005, aims to contribute to improving the quality of public services rendered to society and to promote the country more competitive. This research is based on a case study of public management model of the city of Gramado in the State of Rio Grande do Sul. The evaluation was conducted through a questionnaire containing five (5) descriptive question applied to six (6) municipalities. One of the facts found in the compilation of research results is that most of the municipalities participating in this study do not have certification. But, say they are seeking a Quality System based on a certification, providing greater transparency, efficiency and continuous improvement of services rendered to population.

**Key Words:** ISO 9001:2000, Public Management, GESPUBLICA, Quality

## 1 Introdução

O novo milênio, diante das constantes transformações nos campos econômico, social e político, está marcado pela chamada era do conhecimento. Embora essa pareça ser uma das frases mais comuns nas conversas, palestras e círculos acadêmicos. Mudanças sempre existiram o que difere é a velocidade com que elas estão acontecendo. Neste sentido, parece impossível haver capacidade de estar atualizado diante de tudo o que é disponibilizado pelos diversos meios de comunicação e pelos órgãos oficiais. Assim, pela grande massa de informação, as organizações se tornam a cada dia mais complexas (PACHECO, 2008, p. 5).

De fato, o mundo e a sociedade, como um todo, estão mudando. Nunca se percebeu tanto o que o filósofo Heráclito, na Grécia antiga, cinco séculos antes de Cristo, afirmava: todas as coisas estão em constante fluxo, em constante mudança. É bem conhecida sua frase: “Não podemos banhar-nos duas vezes no mesmo rio, porque o rio não é mesmo” (VERGARA, 2004, p. 17).

Quintela (2006) aduz que:

A globalização provocou uma demanda de busca da qualidade, que hoje não se restringe ao setor privado. Uma das discussões mais atuais nos circuitos acadêmicos é justamente a questão da nova gestão pública. Hoje já não existe espaço para o exercício da governança desprovido de um referencial de busca da qualidade. O setor público tem que cumprir a tarefa de desenvolver de forma excelente o seu papel encontrando o seu próprio modelo de qualidade, com características próprias, não necessariamente copiando o modelo da iniciativa privada. É possível ter uma gestão governamental moderna, dinâmica, empreendedora, tecnologicamente avançada, transparente, competente. Em diferentes partes do mundo casos confirmam que a mudança não é uma utopia.

A Gestão Pública não foge a essa regra, sendo obrigada a se conectar com essa realidade. Por isso, é importante que as informações cheguem às mãos dos gestores públicos, pois, de posse delas - principalmente das que lhes são essenciais - estes tornarão mais útil o conhecimento.

No Brasil o processo de implementação de sistemas de Qualidade na Gestão Pública já vem acontecendo desde a década de 90, aonde se vem desenvolvendo ações que visam estimular as organizações públicas para uma administração focada no cidadão e não somente preocupada com os seus processos internos (DANTAS, 2008, p. 7).

Por outro lado, a sociedade exige, cada vez mais, transparência e eficiência na gestão pública. O que significa disponibilizar informações, detalhadas, claras e objetivas, sobre as ações administrativas, que permita o acompanhamento direto da gestão pelo cidadão, o chamado controle social.

Para obter maior eficácia e eficiência nos serviços, os gestores públicos absorvem do setor privado instrumentos e técnicas de administração que estão sendo utilizadas com sucesso nas organizações (FERREIRA, 2006, p. 128).

Segundo Ferreira (2006, p. 130), a aplicação de um modelo de Qualidade inserido na Administração Pública só traz benefícios tanto aos órgãos públicos quanto à sociedade com um todo, dentre suas vantagens pode-se citar: a conquista de melhorias nos processos, o aumento da produtividade, a eliminação de improvisações, a redução da taxa de erros, a redução de retrabalho e perdas e a redução de custos.

Com base nessa análise, o presente artigo tem por objetivo apresentar uma reflexão sobre a necessidade urgente de implementar um padrão de Qualidade voltado a Administração Pública - AP, também, busca verificar se os órgãos públicos estão atentos e em busca de um Programa Gestão Pública. Neste contexto, está inserido o GESPÚBLICA, instituído pelo Decreto nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005, cujo objetivo é contribuir com a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e com o aumento da competitividade do País (GESPÚBLICA, 2009).

O recente Decreto de 17 de março de 2009, inserido ao GESPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso VI, alínea “a”, da Constituição, DECRETA: Art. 1º - Fica instituído o ano de 2009 como “Ano Nacional da Gestão Pública”. Art. 2º. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação. Brasília, 17 de março de 2009; 188º da Independência e 121º da República (PORTAL DA GESTÃO PÚBLICA, 2009).

Também é importante mencionar que um dos principais objetivos do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina é o de valorizar a orientação aos agentes públicos, na perspectiva de contribuir com o aprimoramento da gestão pública - compromisso firmado com o planejamento estratégico de 2008-2011. A prática reflete a disseminação do conhecimento e a prevenção com sendo as opções mais prudentes (DALL, 2008, p. 6).

A abordagem utilizada na elaboração do presente artigo é a empírico-observacional com métodos de procedimentos comparativos. O artigo está organizado em 7 (sete) seções, na qual, a primeira seção é destinada a introdução, a seção 2 apresenta os conceitos e a fundamentação teórica; a seção 3 descreve sobre o Programa Nacional de Gestão Pública, o GESPÚBLICA; a seção 4 apresenta a ISO 9001:2000, a seção 5 demonstra a metodologia utilizada e a seção 6 mostra a análise e discussão dos resultados. Por fim, na seção 7 foram desenvolvidas as considerações finais.

## 2 Conceitos e Fundamentação Teórica

A função principal do Estado no mundo contemporâneo é a de ampliar de forma sistemática as oportunidades individuais, institucionais e regionais. Deve preocupar-se, também, em gerar estímulos para facilitar a incorporação de novas tecnologias e inovações no setor público que proporcionem as condições exigidas para atender às demandas da sociedade contemporânea (PEREIRA, 2008, p. 3).

No entendimento de Trosa (2001, p. 19), um fator importante reside na “diferença para com os anos 70-80, é que, ainda que sejam às vezes movidas por razões ideológicas, a ideologia não constitui sua principal alavanca e sim as transformações profundas na sociedade”.

A Gestão Pública é constituída de um movimento teórico e prático, cujo início está associado ao processo de reforma do setor público inglês durante a década de 1980, embora não se constitua num movimento britânico isolado. Vários países estão envolvidos na construção desse novo modelo de administração pública que, no por sua vez, não é completamente coerente e tem mostrado grande poder de transformação ao incorporar críticas à sua prática (ABRUCIO, 1998).

Na concepção de Ceneviva (2005), “a Administração Pública é o conjunto de órgãos do Estado encarregado de exercer, em benefício do bem comum, funções previstas na Constituição e nas leis”.

O serviço Público, para Bandeira de Mello (2007),

É toda atividade de oferecimento de utilidade ou comodidade material fruível diretamente pelos administrados, prestados pelo Estado ou por quem lhe faça as vezes, sob um regime de Direto Público – portanto, consagrador de prerrogativas de supremacia e de restrições especiais – instituído pelo Estado em favor de interesses que houver definido como próprios no sistema normativo. [...] a noção de serviço público há de se compor necessariamente de dois elementos: um deles, que é seu substrato material, consiste na prestação de utilidade ou comodidade fruível diretamente pelos administrados; o outro traço formal indispensável, que lhe dá justamente caráter de noção, consistente em um específico regime de Direito Público, isto é, numa “unidade normativa”.

A qualidade é um princípio atualmente aceite pela maioria das Administrações Públicas ocidentais, com reflexos em todos os domínios da vida de um cidadão. Elevar o princípio da qualidade à prática diária, de modo sistemático e rigoroso, é o que o cidadão almeja mais da sua Administração Pública, até porque o mesmo, cada vez é mais exigente com a qualidade da prestação de um Serviço Público. A falta de qualidade implica em custos por vezes não suportáveis (CHAVES, 1996).

Para Kliksberg (1994), a burocracia que há nos serviços públicos, embora tenha sido criada para esse fim, com o surgimento do grande Estado social e econômico do século XX, não garante nem rapidez, nem boa qualidade, nem custo baixo para os serviços prestados ao público, sendo na verdade lenta, cara, auto-referida, ou seja, pouco ou nada orientada para o atendimento das demandas dos cidadãos.

A Gestão da Qualidade apresenta-se como uma filosofia gerencial orientada para a reestruturação das organizações, tendo como pontos básicos o foco no cliente, o trabalho em equipe por toda a organização, a tomada de decisão com base em fatos e dados, a busca constante da solução de problemas e a diminuição ou eliminação de erros (AGUAYO, 1993; DEMING, 1990).

Um dos princípios exigidos para a implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade é a chamada “abordagem de processo” ou “gestão por processos de trabalho”, definido como sendo as atividades do cotidiano desempenhadas no âmbito de uma organização e que integram diversos processos interconectados formando uma rede de processos (VIEIRA, 2006).

Vieira (2006) acrescenta que é fundamental para a eficácia de um Sistema de Gestão da Qualidade que

todos os processos de trabalho sejam devidamente mapeados. Isto é, que sejam todos eles identificados e conhecidos, compreendidos. Sendo essencial a identificação de documentos com as informações utilizadas como entrada desses processos e os documentos (registros) com as informações que são, então, geradas.

### **3 Programa Nacional de Gestão Pública - GESPÚBLICA**

O Programa Nacional de Gestão Pública – GESPÚBLICA, instituído pelo Decreto 5.378/2005, apóia centenas de órgãos e entidades da Administração Pública na melhoria de sua capacidade de produzir resultados efetivos. O GESPÚBLICA orienta sua ação pela estratégia fundamental de promoção da excelência dirigida ao cidadão e por um conjunto de princípios, voltados para a qualidade da gestão e dos serviços públicos (GESPÚBLICA, 2009).

O GESPÚBLICA trata-se de uma política pública voltada a Gestão. Está fundamentada num modelo de gestão pública singular e que tem características fundamentais: ser federativa e essencialmente pública; e estar focada em resultados eficientes e para o cidadão.

Os objetivos do GESPÚBLICA são: eliminar o déficit institucional; promover a governança e a eficiência visando os resultados da ação pública; assegurar a eficácia e efetividade da ação governamental; e promover a gestão democrática, participativa, transparente e ética.

Para isso desenvolve as seguintes ações: mobilizar e apoiar tecnicamente órgãos e entidades para a melhoria da gestão e do atendimento e a desburocratização e simplificação de procedimentos e normas; desenvolver modelo de excelência em gestão pública e capacitar e orientar a implantação de ciclos contínuos de avaliação e melhoria da gestão pública (GESPÚBLICA, 2009).

Segundo o Portal da Gestão Pública as três principais características deste Programa são:

- a) Ser essencialmente pública – a gestão pública pode e deve ser excelente, e ser também comparada com padrões internacionais de qualidade em gestão, sem, no entanto, deixar de ser pública. A qualidade desta gestão tem que ser orientada para o cidadão;
- b) Estar focada em resultados para o cidadão – o que significa o atendimento das demandas da sociedade traduzidas em políticas públicas. A eficiência e a eficácia serão avaliadas pela capacidade de produzir mais e em benefício da sociedade, com impacto na melhoria da qualidade de vida e na geração do bem comum;

- c) Ser federativa – a base conceitual e os Instrumentos de Avaliação do GESPÚBLICA não se limitam a um objeto específico ou a uma área. Pode ser aplicada a toda a Administração Pública, em todos os poderes, níveis e esferas de governo.

É importante que o impacto da atuação do GESPÚBLICA seja devidamente avaliado, em cada organização pública que adotar a essa prática da avaliação contínua da gestão, pelos resultados ou pelos benefícios trazidos ao cidadão, dela decorrentes.

### **4 ISO 9001:2000 - Sistemas de Gestão da Qualidade**

A ISO é uma organização não-governamental e seu nome é *International Organization for Standardization*, com sede em Genebra, na Suíça, constituído por 151 países (no ano de 2005). O prefixo ISO utilizado em todas as normas deriva do prefixo grego *isos*, que significa mesmo, igual (CARVALHO, 2005, p. 157).

A ISO 9001:2000 forma um conjunto de normas elaboradas pela ISO sendo então, uma metodologia de gestão da qualidade, na qual se exigem todas as etapas do planejamento que podem ser sintetizadas em planejamento, realização, verificação, ação, certificados e produtos ou serviços. Seus requisitos são bastante exigentes em relação à documentação a ser produzida, à padronização das ações, à exatidão das definições, ao monitoramento da satisfação dos clientes e ao conhecimento que a equipe deve ter tanto da norma, quanto do impacto de seu trabalho no contexto maior da instituição (WALTER, 2005, p. 105).

É uma norma de requisitos e, portanto certificável, enfatizando os itens de atendimento aos requisitos do cliente e requisitos regulamentares (requisitos obrigatórios, impostos por uma autoridade, em geral por regulamentos, portarias ou leis). Menciona ainda a melhoria contínua (CARVALHO, 2005, p. 163).

Para Mello (2008, p. 19), a ISO 9001:2000 é a norma de requisitos usada para avaliar a capacidade de uma organização em atingir os requisitos do cliente e regulamentares aplicáveis e, assim, satisfazer a seus clientes, sendo a única norma da família da norma ISO 9000 contra a qual uma certificação de terceira parte pode ser obtida.

Esta norma pode ser encarada como um modelo para a construção de Sistemas de Gestão da Qualidade. Têm como finalidade a garantia da qualidade externa, ou seja, a garantia a ser fornecida aos clientes de que a empresa tem o sistema implantado e operacional, com condições

de fornecer os produtos e serviços solicitados, na quantidade e nos prazos acordados. A qualidade interna visa oferecer credibilidade à alta administração do fornecedor de que as operações e os processos internos estão sendo realizados conforme o planejado e que um processo de

melhoria contínua está em andamento. A ISO 9001:2000 é voltada à aplicação interna, certificação e fins contratuais, focada na eficácia do sistema de gestão da qualidade (CARVALHO, 2005, p. 161).

A figura 1 sintetiza a estrutura da ISO 9001:2000:



Fonte: (CARVALHO, 2005, p. 162)

Figura 1 – Sistema de Gestão da Qualidade baseada na ABNT/ISO 9001:2000

A estrutura da ISO 9001:2000 mostrada na figura 1, conforme Carvalho(2005, p. 163), está dividida em algumas seções que são:

- a) Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) - estabelece requisitos globais para um SGQ, incluindo requisitos para documentação e registros;
- b) Responsabilidade da Direção - estabelece responsabilidades da alta direção em relação ao SGQ, incluindo seu comprometimento, foco no cliente, planejamento e comunicação interna;
- c) Gestão de Recursos - estabelece requisitos para o fornecimento de recursos para o SGQ, incluindo requisitos para treinamento;

d) Realização do Produto - estabelece requisitos para produtos e serviços, incluindo atividades de análise crítica de contrato, aquisição, projeto e calibração;

e) Medição, Análise e Melhoria - estabelece requisitos para atividades de medição, incluindo medição da satisfação do cliente, análise de dados e melhoria contínua.

### 5 Metodologia Utilizada

A metodologia utilizada nesta pesquisa adota uma abordagem empírica com método de procedimento observacional. Realizado através de um estudo de caso com base no modelo de Gestão da Qualidade da Prefeitura de Gramado – RS comparado a 6 (seis) prefeituras, para análise da metodologia. Esta metodologia consiste em 4 (quatro) etapas ilustradas na Figura 2.

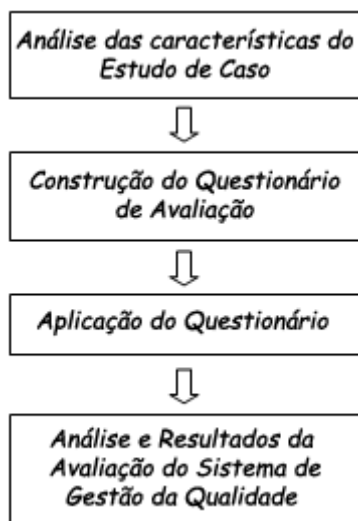


Figura 2 – Metodologia Utilizada da Pesquisa

As etapas que constituem a metodologia utilizada são descritas a seguir:

- Primeira Etapa - Análise das características do Estudo de Caso através de um Estudo de Caso do Modelo de Gestão da Qualidade adotado pela Prefeitura de Gramado – RS, utilizada como referência nesta pesquisa;
- Segunda Etapa - Construção do questionário de avaliação com 5 (cinco) questões dissertativas para avaliar o conhecimento e adoção do Programa Nacional de GESPUBLICA, descrito na Tabela 1;
- Terceira Etapa - Aplicação do Questionário, desenvolvido na etapa anterior, encaminhado via endereço eletrônico aos Secretários de Administração de 6 (seis) prefeituras brasileiras;
- Quarta Etapa - Análise e Resultados da Avaliação do Sistema de Gestão da Qualidade na Administração Pública através da compilação e análise dos resultados das entrevistas realizadas nas 6 (seis) prefeituras.

## 6 Análise e Resultados da Avaliação da Qualidade na Gestão Pública

Esta pesquisa foi feita com o objetivo de apurar se os órgãos públicos de cidades catarinenses estão atentos e, com isso, em busca de um Programa de Gestão Pública. Este programa é conhecido como GESPÚBLICA, instituído pelo Decreto nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005. Os tópicos a seguir apresentam os resultados das etapas descritas na metodologia.

### 6.1 Resultados da Primeira Etapa

Como estudo de caso para esta pesquisa foi utilizado o modelo de Gestão da Prefeitura de Gramado-RS que é a primeira cidade brasileira a ser certificada pela ISO 9001:2000, conforme a figura 3.

O município de Gramado serve de exemplo as demais cidades do País pela iniciativa de inserir um modelo de Gestão da Qualidade a Administração Pública. Resultado do empenho coletivo e individual para com a Gestão Pública, de forma transparente, eficaz e exercendo a melhoria contínua dos serviços públicos (PREFEITURA DE GRAMADO, 2008).



Fonte: (PREFEITURA DE GRAMADO, 2008)

Figura 3 – Certificação ISO 9001:2000 da Prefeitura de Gramado

Conforme o modelo de gestão aplicado à Prefeitura de Gramado é afirmado que a conquista da certificação ISO está inserida na sua política de qualidade total, iniciada em 2001. A finalidade desta certificação é promover a melhoria dos processos internos, elevando o nível de satisfação dos contribuintes, colaboradores e parceiros. Com isso, desenvolver de forma ética e responsável o conhecimento e, capacitar continuamente os recursos humanos, visando desenvolver profissionalização, redução de custos, transparência e a gestão eficaz dos recursos públicos (PREFEITURA DE GRAMADO, 2008).

A preparação para a certificação teve início em 2006, num processo complexo composto de várias etapas. Para isso, foram descritos e documentados todos os processos de trabalhos da Administração Municipal, nos diversos órgãos e secretarias, modificadas rotinas, criados controles de custos, de

investimentos e muito planejamento (PREFEITURA DE GRAMADO, 2008).

Por tanto, a política da qualidade da Prefeitura de Gramado é fazer melhor a cada dia através da melhoria contínua da prestação de serviços públicos com eficácia crescente (PREFEITURA DE GRAMADO, 2008).

## 6.2 Resultados da Segunda Etapa

A avaliação do Sistema de Qualidade na Gestão Pública foi feita através de um questionário com 5 (cinco) questões descritivas, conforme a Tabela 1, tendo como base o modelo de gestão da Prefeitura de Gramado - RS. Neste questionário foram abordadas questões com foco voltado ao conhecimento e adoção do Programa Nacional de GESPÚBLICA. O GESPÚBLICA dá ênfase no Sistema de Qualidade na Administração Pública.

<b>AValiação DO SISTEMA DE QUALIDADE NA GESTÃO PÚBLICA (GESPÚBLICA)</b>	
<b>Questão 1</b>	Sua gestão já conhecia este Programa de Nacional de GESPÚBLICA? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Justifique: Justifique:
<b>Questão 2</b>	Existem formas de GESPÚBLICA com ênfase na qualidade, aplicadas nos setores administrativos existentes? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Justifique: Justifique:
<b>Questão 3</b>	Há programas de qualidade rentes a sua gestão? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Justifique: Justifique:
<b>Questão 4</b>	Sabe-se que a Prefeitura de Gramado-RS, foi a primeira cidade do Brasil a adquirir o certificado ISO 9001:2000, passando a ser referência na implantação da gestão da qualidade para outros órgãos públicos e Prefeituras do País o que mostra o empenho coletivo e individual para com a gestão pública transparente, eficaz e a melhoria contínua dos serviços oferecidos pela Prefeitura a comunidade (PREFEITURA DE GRAMADO, 2009). Gostaríamos de saber se sua gestão pública já está em busca de um sistema de qualidade baseado em um certificado de qualidade? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Justifique: Justifique:
<b>Questão 5</b>	Para a implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade um dos princípios exigidos é a chamada “abordagem de processo” ou “gestão por processos de trabalho” que é definido como sendo as atividades do cotidiano desempenhadas no âmbito de uma organização que integram diversos processos e se interconectam formando uma rede de processos. Portanto, é fundamental para a eficácia de um Sistema de Gestão da Qualidade que todos os processos de trabalho sejam mapeados. Sendo assim, gostaríamos de saber se há em algum dos setores existentes um mapeamento concreto de todos os trâmites ocorrentes? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Justifique: Justifique:

Tabela 1 – Questionário desenvolvido para a Avaliação do Sistema de Qualidade na Gestão Pública (Gespública)

A primeira pergunta do questionário busca identificar se as prefeituras têm conhecimento sobre o Programa Nacional de Gestão Pública. Na

seqüência, a segunda questão levanta questão sobre a existência de alguma forma de GESPÚBLICA com ênfase na Qualidade aplicada nos setores

administrativos das 6 (seis) prefeituras entrevistadas. A quarta questão do questionário procura saber se os órgãos públicos pesquisados estão trabalhando para obterem um Sistema de Qualidade baseado na Certificação ISO 9001:2000. A última pergunta discute a respeito do mapeamento de processos, que é um dos princípios exigidos para a implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade.

### 6.3 Resultado da Terceira Etapa

O questionário foi encaminhado a 6 (seis) prefeituras brasileiras, via endereço eletrônico, para os gestores responsáveis pela administração das prefeituras. Com isso, foi observado que nas 6 (seis) prefeituras entrevistadas, cada uma adere a um modelo próprio de gestão.

### 6.4 Resultado da Quarta Etapa

Após a compilação dos dados gerados com as respostas das 6 (seis) prefeituras entrevistadas é possível fazer uma análise e avaliação dos resultados obtidos.

Com a primeira questão do questionário foi observado que as 6 (seis), ou melhor, 100% das prefeituras analisadas já conheciam o programa, e que a forma com que tiveram informações sobre o GESPÚBLICA foi através da imprensa, e outros meios de comunicação, como a Internet.

Na segunda questão o resultado obtido foi de que em 16,7% dos municípios envolvidos na pesquisa a resposta foi negativa, com a justificativa de que ainda não existe nada concreto e que houve apenas um início de implantação de um Sistema de Qualidade, sem continuidade. Já as demais prefeituras, o que corresponde a 83,3% do total, já possuem métodos e padrões de Qualidade envolvendo a Administração Pública, porém, não nos padrões adequados e desejados.

Na terceira questão foi analisado que 83,3% das prefeituras interrogadas já possuem métodos de qualidade, porém sem padrões preestabelecidos.

Quanto à quarta questão foi verificado que 16,7% das prefeituras questionadas não estão em busca de um Sistema de Qualidade concreto, apenas buscam oferecer serviços com qualidade, mas sem ter a certificação, devido ao alto custo envolvido no investimento.

Por fim, foi percebido que 66,7% dos municípios pesquisados já mapearam os processos administrativos internos, contudo, há casos em que os processos estão mapeados, porém ainda não sem interconexão entre eles.

A Tabela 2 mostra os resultados obtidos com o questionário aplicado através de uma pesquisa qualitativa referenciando à qualidade na Administração Pública.

Questões	Sim (%)	Não (%)
Questão 1	100,0%	0,0%
Questão 2	83,3%	16,7%
Questão 3	83,3%	16,7%
Questão 4	83,3%	16,7%
Questão 5	66,7%	33,3%

Tabela 2 – Pesquisa qualitativa referente à qualidade na Administração Pública

## 7 Considerações Finais

A ideia de inserir Qualidade à Gestão Pública utilizada com sucesso nos setores privados está sendo absorvida pelos órgãos públicos que buscam maior transparência e eficiência nos serviços prestados a sociedade.

Neste sentido, o referencial teórico desenvolvido na segunda seção aponta para os procedimentos de aplicação da Qualidade na Administração Pública, também, apresenta os principais conceitos inerentes ao entendimento do tema abordado neste artigo.

Esta pesquisa tem como ponto principal dar ênfase ao Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, instituído pelo Decreto nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005. A GESPÚBLICA recentemente teve um novo decreto

concebido em 17 de março de 2009 que instituiu o ano de 2009 como “Ano Nacional da Gestão Pública”.

Na seção 5 foi desenvolvido um Estudo de Caso tomando como modelo de Gestão Pública a Prefeitura de Gramado – RS, que foi a primeira cidade do Brasil a adotar um Sistema de Gestão da Qualidade com a Certificação ISO 9001:2000. Gramado é uma referência aos demais órgãos e prefeituras do País na implantação da Qualidade à Administração Pública.

Com a análise e avaliação dos resultados obtidos do questionário, foi observado que 83,3% dos municípios participantes desta pesquisa, descrita na seção 6, ainda não possuem o Certificado ISO 9001:2000, contudo, argumentam que estão a caminho da implementação de um Sistema de



Qualidade baseado numa Certificação. Com isso, evidenciando a necessidade e modernização, tanto política ou instrumental, na Gestão Pública. De modo geral, busca oferecer maior transparência, eficácia e a melhoria contínua dos serviços oferecidos a comunidade.

Portanto, a grande contribuição desta pesquisa é a visão panorâmica política das cidades brasileiras que não estão preparadas para obter uma certificação ISO 9001:2000. Esta é uma realidade nacional, embora a pesquisa seja exploratória em 6 (seis) cidades brasileiras.

Espera-se com este artigo contribuir com a divulgação de uma tendência que é a busca de um Padrão de Qualidade e melhoria contínua voltada à Administração Pública. Ainda, como estudo futuro a verificação do comprometimento e adesão de um modelo de Gestão da Qualidade certificado por parte das prefeituras participantes do questionário.

#### Referências

- ABRÚCIO, F. **Os avanços e os dilemas do modelo pós-burocrático: a reforma da administração pública à luz da experiência internacional recente**. In: Reforma do Estado e administração pública gerencial. BRESSER-PEREIRA, L. C.; SPINK, P. (orgs.). São Paulo: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998;
- AGUAYO, R. D. **Deming o americano que ensinou qualidade total aos japoneses**. São Paulo: Record, 1993;
- BANDEIRA DE MELLO, G. A. **Curso de direito administrativo**. 22 ed. São Paulo: Malheiros, 2007;
- CARVALHO, Marly Monteiro de. et. al. **Gestão da qualidade: teoria e casos**. 6ª reimpressão. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2005;
- CHAVES, Nunes. **Gerir na Administração Pública: Mudar no fundamental para Servir Melhor**. Lisboa. In Revista Administração de Dirigentes e Técnicos do Estado, Série IV, Ano 1996, Jul/Ago, p. 25-32;
- CENEVIVA, Walter. **Lei dos registros públicos comentada**. 16. ed. São Paulo: Saraiva, 2005;
- DALL, Wilson Wan et. al. **Fim de Mandato**. Orientação aos Gestores Públicos Municipais: Tribuna de Contas do Estado de Santa Catarina. Assessoria de Comunicação Social - ACOM, 2008;
- DANTAS, Valmir et. al. **Carta de Serviços aos Cidadãos**. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização: Secretaria de Gestão – Ministério do Planejamento. Santa Catarina, Assessoria de Comunicação Social (ACOM), 2 ed. 2008;
- DECRETO DE 17 DE MARÇO DE 2009. **Decreto de 17 de março de 2009: Institui o ano de 2009 como Ano da Gestão Pública**. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/dnn/dnn11984.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/dnn/dnn11984.htm)>. Acesso em: 21 mai. 2009;
- DEMING, W. E. **Qualidade: a revolução na administração**. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990;
- FERREIRA, Luiz Felipe. **A Gestão da Qualidade na Administração Pública**. RACRE – Revista de Administração, Esp. Sto. do Pinhal – SP, v. 6, n. 10, jan./dez. 2006;
- GESPÚBLICA. **O Programa Nacional de Gestão Pública – GESPÚBLICA**. Disponível em: <<http://www.cidades.gov.br/secretarias-nacionais/saneamento-ambiental/acoes/acoes-complementares-1/gespublica>>. Acesso em: 20 mai. 2009;
- KLILSBURG, B. **Como transformar o estado – para além de mitos de dogmas**. Brasília: ENAP. Rede-senho do estado para o desenvolvimento sócio-econômico e a mudança: uma agenda estratégica para a discussão. Revista de Administração Pública, v. 28, n. 3, p. 5-25, jul./set. 1994;
- MELLO, Carlos Henrique Pereira et. al. **ISO 9001:2000: Sistema de Gestão da qualidade para operações de produção e serviços**. 1ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008;
- PACHECO, José Carlos et. al. **Início do Mandato**. Orientação aos Gestores Municipais: Tribuna de Contas do Estado de Santa Catarina. Assessoria de Comunicação Social (ACOM), 2008;
- PEREIRA, José Matias. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**. 1. ed. São Paulo: Atlas S. A, 2008;
- PORTAL DA GESTÃO PÚBLICA. Organização da GESPÚBLICA. Disponível em: <<https://conteudo.gespublica.gov.br/>>. Acesso em: 19 mai. 2009;
- PREFEITURA DE GRAMADO. **Prefeitura de Gramado tem ISO 9001:2000**. Disponível em: <<http://www.gramado.rs.gov.br/index.php/Institucionais/Prefeitura-de-Gramado-tem-ISO-90012000.html>>. Acesso em: 25 mai. 2009;
- QUINTELA, Clairton. **Liderança na Gestão Pública**, Ano: 2006. Disponível em: <[http://www.bomlider.com.br/artigos\\_ver.php?tp=8&cod=192](http://www.bomlider.com.br/artigos_ver.php?tp=8&cod=192)>. Acesso em: 23 mai. 2009;
- WALTER, Maria Tereza. **Implantação da Norma**

**ISO 9001: 2000 na Biblioteca Ministro Victor Nunes Leal do Supremo Tribunal Federal.** *Ci. Inf.* [online]. 2005, vol. 34, n. 1, p. 104-113. ISSN 0100-1965. doi: 10.1590/S0100-19652005000100012;

TROSA, Sylvie. **Gestão pública por resultados: Quando o Estado se compromete.** Rio de Janeiro: Revan, 2001;

VERGARA, Sylvia Constant; CORRÊA, Vera Lúcia de Almeida. **Propostas para uma Gestão Pública Municipal Efetiva.** 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004;

VIEIRA, Carlos Alberto de Souza. **Os Sistemas de Gestão da Qualidade e a Gestão de Instrumentos Arquivísticos: Um Estudo de Caso.** Disponível em: <<http://www.arquivistica.net/ojs/include/getdoc.php?id=198&article=67&mode=pdf>>. Acesso em: 18 mai. 2009.