



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
PRÓ-REITORIA DE ENSINO MÉDIO E TÉCNICO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA  
CURSO DE BACHARELADO ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**WILLIAN DA SILVA RAMOS**

**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: buscando a excelência nos serviços públicos de saúde.**

POMBAL  
2016

**WILLIAN DA SILVA RAMOS**

**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: buscando a excelência nos serviços públicos de saúde.**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Curso de Administração Pública, modalidade de ensino a distância, da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito à obtenção do título de Bacharel em Administração Pública, Linha de Formação Específica (LFE) I – Gestão Pública da Saúde, semestre 2016.1.

Orientador: Dra. Jacqueline Echeverría Barrancos.

POMBAL  
2016

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

R175a Ramos, Willian da Silva.  
Administração pública [manuscrito] : buscando a excelência nos serviços públicos de saúde / Willian da Silva Ramos. - 2016.  
24 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação EAD em Administração Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação a Distância, 2018.

"Orientação : Prof. Dr. Jacqueline Echeverría Barrancos, Coordenação do Curso de Administração - CCSA."

1. Administração pública. 2. Excelência nos serviços. 3. Serviço público.

21. ed. CDD 351

**WILLIAN DA SILVA RAMOS**

**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: buscando a excelência nos serviços públicos de saúde.**

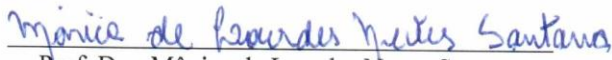
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO  
apresentado ao Curso de Administração  
Pública, modalidade de ensino a distância, da  
Universidade Estadual da Paraíba, como  
requisito à obtenção do título de Bacharel em  
Administração Pública, Linha de Formação  
Específica (LFE) I - Gestão em Saúde,  
semestre 2016.1.

Aprovado em: 05/03/2016.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dra. Jacqueline Echeverría Barrancos (Orientador)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Dra. Mônica de Lourdes Neves Santana  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Mª. Manuela Eugênio Maia  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Ao meu pai, pela dedicação, companheirismo e amizade, DEDICO.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por sua infinita bondade e fidelidade. Em todo tempo Deus é bom, Deus é bom em todo tempo.

À professora Dra. Jacqueline Echeverría Barrancos, coordenadora do curso de Administração Pública, por seu empenho e pelas leituras sugeridas ao longo dessa orientação e pela dedicação.

Ao meu pai José Erivaldo Sotero Ramos, a minha mãe Evanite da Silva Ramos, as minha irmã Williane da Silva Ramos, pela compreensão por minha ausência nas reuniões familiares.

A minha namorada Maria Rayane Araújo Ferreira, pela compreensão e incentivo para alcançar esta conquista.

Aos tutores e funcionários da UEPB, Joseilma Dantas, Joyce Siqueira, Emerson Leandro e Iáskara Rosandra, pela presteza e atendimento quando nos foi necessário.

Aos colegas de classe pelos momentos de amizade e apoio.

“Enquanto o indivíduo pode fazer tudo àquilo que lhe não é expressamente vedado, a Administração só pode fazer aquilo que a lei expressamente lhe consente que faça.”

Luciano Ferreira Leite

---

## **ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: BUSCANDO A EXCELÊNCIA NOS SERVIÇOS PÚBLICOS DE SAÚDE.**

Willian da Silva Ramos  
Graduando do Curso de Administração Pública - UEPB

Jacqueline Echeverría Barrancos  
Professora do Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas - UEPB

### **RESUMO**

Devido à importância e complexidade do setor, é essencial dispor e gerenciar diversos saberes e habilidades para o gestor desenvolver as atividades que determinam o planejamento e a tomada de decisões para obter boa qualidade do serviço prestado e executado. Buscando desenvolver uma visão e qualificação no campo de atuação, gerando uma transformação na maneira de pensar e agir, superestimando os benefícios e rendimentos em suas atividades exercidas, para consolidar um padrão de qualidade dos serviços prestados. O interesse em realizar o estudo, surgiu a partir de experiências no serviço público. O objetivo principal é identificar as ferramentas de qualificações técnicas – científicas para obter a excelência nos serviços públicos de saúde. O estudo adotou como metodologia a pesquisa exploratória e bibliográfica. Nos serviços públicos de saúde a base para alcançar a excelência depende da estrutura física, material, tecnológica disponível, profissionais experientes, qualificados e motivados para transformar insumos em resultados. Desta forma, ficou clara a relação entre as necessidades de qualificações no setor público e os princípios administrativos, marcados pela rigidez burocrática, e a iminente necessidade de mudança para galgar objetivos melhores e excelência na Administração Pública.

**Palavra – chave:** Administração Pública. Excelência nos serviços. Serviço Público.



## ABSTRACT

Due to the importance and complexity of the sector, it is essential to arrange and manage various knowledge and skills for the manager to develop the activities that determine the planning and decision making to obtain good quality of the service rendered and executed. Seeking to develop a vision and qualification in the field of action, generating a transformation in the way of thinking and acting, overestimating the benefits and income in its activities, to consolidate a quality standard of the services provided. The interest in carrying out the study, arose from experiences in the public service. The main objective is to identify the tools of technical and scientific qualifications to obtain excellence in public health services. The study adopted as exploratory and bibliographic research methodology. In public health services the basis for achieving excellence depends on the physical, material, technological structure available, experienced, qualified and motivated professionals to transform inputs into results. In this way, the relationship between qualification needs in the public sector and administrative principles, marked by bureaucratic rigidity, and the imminent need for change to achieve better goals and excellence in Public Administration were clear.

**Keyword:** Public Administration. Excellence in services. Public service.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>08</b>
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>10</b>
2.1	Administração Pública.....	10
2.2	Princípio da legalidade.....	11
2.3	Princípio da eficiência.....	11
2.4	Princípio da moralidade .....	12
2.5	Princípio da impessoalidade.....	12
2.6	Princípio da publicidade.....	13
2.7	Administração Pública na Gestão da Saúde.....	13
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>15</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DO CONTEXTO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....</b>	<b>15</b>
4.1	Gestão participativa.....	16
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>17</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>19</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Administração Pública está agregada aos meios institucionais, financeiros e humanos predestinado ao andamento das decisões políticas. Essa é uma concepção simples de Administração Pública que evidencia, em primeiro nível, que é subordinada ao Poder político; em segundo nível, que é meio e, desse modo, algo que se molda para lograr fins definidos e, em terceiro nível, demonstra os seus dois aspectos: uma agregação de órgãos a serviço do Poder político e as operações, as práticas administrativas (SILVA, 2011, p. 656).

Os servidores públicos atuantes na área da saúde devem buscar desenvolver uma visão e qualificação no campo de atuação, gerando uma transformação na maneira de pensar e agir, superestimando os benefícios e rendimentos em suas atividades exercidas. Entretanto, para consolidar um padrão de qualidade dos serviços prestados, vigentes nos países de primeiro mundo, o Brasil, têm que adequar suas visões e adquirir um processo de modernização, seja, pelas inovações tecnológicas, liderada por áreas de informatização e qualificação profissional, quantos pelos novos processos organizativos e gerenciais.

O aprimoramento permanente de servidores poderá cooperar muito para a melhoria da qualidade do serviço público de saúde. Profissionais concursados ou detentores de cargos em comissão, não são necessariamente qualificados técnica e cientificamente para o exercício do cargo ou função que lhes cabe. Uma vida de preparação para concurso público não se compara a uma dedicação da profissionalização. Já os detentores de cargo em comissão nomeados por livre iniciativa do gestor eleito são contratados independentemente de sua qualificação para o serviço que será prestado ou assessorado, provocando uma má qualidade no serviço, conseqüentemente o sistema público será prejudicado (SANTOS; VICENTIN, 2012).

A tendência nacional nos leva a focarmos em um fenômeno irreversível e com intensidade crescente no tocante a má qualidade nos serviços de saúde prestados aos usuários. Mas tendo o conhecimento, como principal ferramenta para mantermos continuamente aptos para resolver as problemáticas que irão surgir ao longo do tempo, podendo interferir na qualidade do serviço oferecido. Quando existe uma má qualidade no serviço prestado, a cobrança é intensa por parte dos usuários, provocando nos gestores e servidores públicos uma visão ampla de que necessitam de aprimoramentos e um conhecimento aprofundado sobre o campo de atuação, sobre o Sistema Único de Saúde (SUS) e uma qualificação periódica, através dos aprimoramentos, obterá a eficiência na prestação dos serviços aos usuários.

Estes assuntos vêm sendo alvo de debates no que diz respeito: à qualidade do atendimento prestado, ao acesso e escuta qualificada e soluções de problemas identificados, visto que, o processo de municipalização da saúde faz parte do movimento de reforma administrativa brasileira e deve contar com uma gestão apta para atender uma perspectiva democrática, participativa, tecnicamente, competente e eficiente. É de suma importância ter uma visão abrangente e sistêmica de todas essas variáveis que se inter-relacionam de maneira contínua e insistentemente. Grandes são as tentativas de ampliação de mecanismos que levem às condições apropriadas para o melhor desenvolvimento dos serviços públicos de saúde e ao acesso dos usuários a todos os níveis de atenção do sistema. No entanto, a questão assume uma forte complexidade ao considerarem-se as desigualdades geográficas, culturais e socioeconômicas que há tempos permeiam o país (FADEL *et al.*, 2009).

A gestão de recursos humanos nos serviços públicos necessita de avanços, dificuldades diversas estão presentes nas três esferas de governos, mas a área da saúde pública necessita de uma atenção especial por parte dos gestores, pois geram desafios diários (TANAKA; TAMAKI, 2012).

É necessário planejamento e investimento para a adoção de um gerenciamento que possa destinar recursos e prover processos para solucionar os problemas e crises em relação à administração na saúde pública. Bem como tornar viável a expansão, criando uma nova mentalidade que pressupõe a criação de conhecimentos adaptados para uma excelência no serviço prestado e qualificações profissionais.

No momento em que analisamos a Constituição Federal, é perceptível visualizar o “*Art. 196. A saúde é direito de todos e dever do estado[...]*”, em seu contexto, a garantia do direito a saúde para todos os cidadãos, onde o estado tem o compromisso de acesso às ações e serviços de saúde, a fim de oferecer uma assistência integral, universal e igualitária a todos os cidadãos, para promoção, proteção e recuperação da saúde. Dessa forma o SUS (Sistema Único de Saúde) prevê a descentralização do sistema de saúde brasileiro, ficando a cargo dos municípios a gestão dos recursos e prestação de serviços à população. No entanto, através desse sistema municipalizado é possível os governos locais aplicarem os recursos de acordo com as necessidades e prioridades de cada município, que apresenta realidades muitas distintas uma das outras (BRASIL, 1988).

Conforme Viana, Lima e Ferreira (2010) desde que o SUS foi instituído, a estratégia privilegiada para a implantação do Sistema Nacional de Saúde foi a descentralização. Notadamente a responsabilidade dos municípios pela provisão dos serviços e organização de sistemas municipais de saúde.

## 2 FUDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Com marco divisório em 1930, no começo do século XIX e metade do século XX, a Administração Pública teve o início marcado pela chamada Burocratização do Estado Nacional, gerando um progresso na Administração Pública, encetando padrões atuais de gestão às organizações públicas e privadas. Portando ao novo método de reestruturação produtiva baseado no desenvolvimento científico tecnológico, como também eficiência no serviço público, visando à superação pertinente a qualificação dos servidores e do serviço oferecido (GUIMARÃES, 2000).

Durante a Ditadura Militar, acontece na Administração Pública mais uma renovação com a chegada da Constituição (CRF/67) ocorrendo à anexação no texto constitucional da administração indireta pelo estado, transferindo para as mãos de outros a incumbência de desenvolver a atividade e a aplicabilidade administrativa visando o interesse público. A reforma do período militar também teve relevância na padronização e normatização nas áreas de pessoal, compras e execução orçamentária, observando e cotejando suas atividades com os cinco princípios estruturais da Administração Pública: planejamento, coordenação, descentralização, delegação de competências e controle (AMARAL, 2012).

Com o fim da Ditadura Militar foi promulgada a nova Constituição Federal de 1988, os princípios tiveram sua nomenclatura modificada em relação à (CRF/67), consagrando em todos os níveis (federal, estadual e municipal), seja direta ou indireta. Isso fez com que fossem evidenciados no artigo 37 os princípios que regem a Administração Pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. É necessário o agente público comparar seus atos com estes princípios, evitando atos de improbidade.

A Administração Pública tem uma relação essencial na atividade do poder executivo e faz alusão às atividades de gestão, exercendo sobre os bens do Estado, para aprazimento das necessidades públicas.

Diante deste contexto, o Servidor público tem toda uma diretriz a ser seguida, objetivando a excelência na execução das atividades públicas. Assim, a falta de conhecimento, comprometimento e cumprimento destas diretrizes por parte dos gestores e servidores públicos causa insatisfações à população, como também ocasiona a improbidade administrativa. Uma vez que, não há atividade administrativa desvinculada, visto que obedece

aos fundamentos e limites impostos pelo direito. Nos serviços públicos de saúde a base para alcançar a excelência nos serviços públicos de saúde depende da estrutura física, material, tecnológica disponível, profissionais experientes, qualificados e motivados para transformar insumos em resultados. Cabido de importância e complexidade do setor é importante dispor e gerenciar diversos saberes e habilidades para o gestor desenvolver as atividades que determinam o planejamento e a tomada de decisões para obter boa qualidade do serviço prestado e executado.

## 2.2 PRINCÍPIO DA LEGALIDADE

Todo ato administrativo é presumido de legitimidade, livre de diretrizes legais que a determina. Esta vertente é decorrente do princípio da legalidade da Administração, advertindo toda ação governamental, nos Estados de Direito (MEIRELLES, 1999).

O princípio da legalidade alicerçado e expresso nos artigos 5º, inciso II e 37, *caput* da constituição federal de 1988, têm como visão fundamental na Administração Pública tornar legítimo os atos dos gestores, servidores e comissionados, combatendo o poder arbitrário. Por meio deste princípio fica caracterizada a obediência às leis, onde, ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa, senão em virtude de lei.

Na legalidade a que estão subordinados os administrados nas ligações jurídicas que pronunciam entre si, o princípio da legalidade determina, exclusivamente, uma relação de conformidade com a lei (LEITE, 1981, p.17). Tendo em vista, a conformidade da lei, o indivíduo esta livre para fazer aquilo que não é explicitamente vedado, a Administração só pode agir de acordo com o taxatividade da lei. Logo o princípio da legalidade é ferramenta de norteio na administração para o administrador.

Todos os atos da Administração Pública têm relação superestimada com a lei. Não tendo, o ato pode ser considerado como ilícito.

## 2.3 PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA

O principio da eficiência é essencial nas diferentes atuações da Administração Pública, procurando o aperfeiçoamento dos serviços e das atividades oferecidas à população, otimizando os resultados e atendendo o interesse público, projetando altos níveis de adequações, eficácia e satisfação.

O princípio da eficiência atribui à Administração Pública direta e indireta o comprometimento de concretizar suas atribuições com agilidade, perfeição e rendimento, além, por certo, se ressaltar outras regras, a exemplo do princípio da legalidade (GASPARINI, 2005, p.21).

Este princípio impõe ao administrador, a necessidade de adoção de critérios técnicos e profissionais para garantir o melhor resultado possível. Assim, excluindo de seus atos uma atuação amadorística, exigindo que a entidade organize - se de modo eficiente, sem prejuízo para o interesse público.

#### 2.4 PRINCÍPIO DA MORALIDADE

Uma verdadeira competência administrativa é aquela que está embasado nos princípios morais de aceitação pública. A moral administrativa tem o objetivo de manter o cumprimento da lei formalmente, mas cumprir substancialmente, buscando o melhor desempenho e resultados para a administração.

Exercer a lei na frieza de seu escrito não é o mesmo que acata-la na sua letra e no seu espírito. A Administração, por isso, necessita ser pautada pelos princípios do Direito e da Moral, para que ao legal se agregue o honesto e o conveniente aos interesses sociais. Desses princípios é que o Direito Público retirou e sistematizou a teoria da moralidade administrativa (MEIRELLES, 1999).

O administrador deve laborar suas atividades com bases éticas na administração, não podendo ser restringido na distinção de bem ou mal. O elo entre a legalidade e finalidade deve sempre estar presente no comportamento do gestor ou qualquer servidor público, assim conquistará a moralidade.

#### 2.5 PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE

Este princípio, em declaração das múltiplas formas de aplicação, é seguramente o que mais suscita dificuldade de aplicação. Aprova seu exame sob os subsequentes aspectos: obrigação de isonomia por parte da Administração Pública. No entanto, a fim de que haja uma concreta impessoalidade e isonomia, a Administração Pública deve estar voltada unicamente para o interesse público, e não para o privado, detendo-se, em implicações, existir favorecimento de alguns indivíduos em prejuízo de outros e prejudicados alguns para favorecimento de outros (CARVALHO, 2016, p. 73).

Neste princípio, fica claro que o servidor público, deve ter sempre presente em seu contexto de administração a cortesia, a agilidade no atendimento, a confiabilidade e o conforto, proporcionando um serviço de qualidade para os usuários indistintamente. A Constituição Federal em seu art. 37, § 1º, afirma que: “A divulgação das ações, programas, obras, serviços e campanhas dos setores públicos deverá ter postura educativa, informativa ou de orientação social, dela não podendo incluir-se nome, símbolos ou imagens que assinalar-se promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos”.

O administrador público desviando – se deste princípio, caracteriza desvio de finalidade ou desvio de poder, descaracterizando a finalidade do interesse público. Segundo Schossler (2014) “O fim legal é unicamente aquele que a norma de direito indica expressa ou virtualmente como objetivo do ato, de forma impessoal. [...] impõe ao administrador público que só pratique o ato para o seu fim legal”.

## 2.6 PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE

A Constituição Federal em seu artigo 5º em seu inciso XXXIII, discorre que: todos têm direito a receber dos órgãos públicos dados de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão concedidas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvada aqueles cujo sigilo seja indispensável à segurança da sociedade e do estado.

Para que os atos permaneçam apreciados externamente, ou seja, na sociedade, é imprescindível que eles sejam publicados e divulgados, e assim possam começar a ter seus resultados, auferindo eficiência ao termo exibido. Além disso, ligar-se com o Direito da Informação, que está no rol de Direitos e Garantias Fundamentais (GARCIA; ARAÚJO, 2012, p 02):

Para ser considerado lícito um ato praticado ou decisão tomada pela Administração Pública, é necessário que sejam publicados, levando ao conhecimento de todos conforme a lei.

## 2.7 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NA GESTÃO DA SAÚDE

O desafio do Estado e dos sucessivos governos que o colocam em movimento é, antes de tudo, um desafio de natureza gerencial, pois quanto maiores forem as demandas sociais e as políticas públicas, e menores os recursos para atendê-las, mais capacidade de



gestão será exigida. Gestão é qualquer conjunto de práticas de planejamento, organização, direção, coordenação e controles integrados que ocorrem para a produção de resultados eficazes que a missão organizacional impõe que sejam produzidos (LIMA, 2007).

A recente história da gestão pública no Brasil impulsionou uma grande mudança de paradigmas, concebido e desenvolvido no campo da gestão organizacional e na dimensão administrativa. Tal posicionamento explica-se pela forte e, provavelmente única, influência do setor privado, cujo centro é a empresa, portanto essencialmente administrativa. Segundo LIMA (2007), o foco predominante da chamada Modernização Administrativa tem sido mecanicista, com foco na mudança estrutural e de procedimentos administrativos, geralmente criando, acrescentando ou suprimindo cargos, órgãos e procedimentos.

Para atender as demandas advindas da era do conhecimento, a gestão pública deve possuir um capital intelectual dotado de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores, para assim, prestar um serviço público de qualidade aos cidadãos. A era do conhecimento, como se ajustou nominar o período pós-revolução industrial, principalmente a partir da segunda metade do século XX, assinalar-se pela emergência do capital intelectual como fator de fabricação principal para a associação de valor e competência organizacional (SOUZA, 2006, p.274).

Na era do conhecimento, a gestão de pessoas deve priorizar o desenvolvimento dos indivíduos, alinhando os objetivos individuais aos organizacionais. Nesse sentido, a educação corporativa é um meio viável para a integração e disseminação de uma cultura focada em competência e resultado, por meio do incentivo aos talentos internos, durante o processo de aquisição das competências necessárias, o que possibilitará agregar valor ao negócio e gerar ganhos substanciais para a organização.

Dessa forma, a excelência em gestão de pessoas faz dos órgãos e entidades públicas, organizações que aprendem. Para Senge (1990), essa é uma poderosa estratégia de elevação da qualidade da gestão, uma forma segura de atingir e sustentar a excelência gerencial e o alto desempenho. O aprendizado desperta nas pessoas a capacidade de aprender, só o aprendizado é capaz de conseguir formar organizações públicas mais coerentes com as aspirações da sociedade.

Não havendo distinção de qualquer organização ou empresa, o setor responsável pelo atendimento destinado à saúde, também precisa de elevada consideração profissional para acolher, ouvir e solucionar problemas dos seus clientes ou pacientes, no caso de unidades de saúde. A situação atual da gestão da saúde define-se pela capacidade de modernizar em ações que assegurem qualidade e bom atendimento em qualquer programa que o governo

efetivar com ferramentas de sustentabilidade e serviço com qualidade aos pacientes da sociedade que busca cada município. Por fim, torna-se fundamental a adequada aplicação de ferramentas e instrumentos que apresentam os centros de atendimento para preservar essa segurança de competitividade. Assim, compete a essas organizações encorajar as suas equipes, fazendo-os contribuir com resultados e comprometimento (MOURA, 2014).

### **3 METODOLOGIA**

Segundo Luidorf (2004, p. 79), a metodologia “trata de das formas e caminhos para se fazer ciência. A obra de Ludorf amplia um pouco o conceito dizendo que “a metodologia compreende a teoria, os métodos e a criatividade do pesquisador.”

Método conceitua-se como sendo a ordem que se deve estabelecer aos distintos processos imprescindíveis para alcançar um fim dado ou um resultado almejado. Nas ciências, compreende-se por método o conjunto de ações que o espírito humano deve aplicar na averiguação e comprovação da verdade (ANDRADE, 2004, p.22).

Por estar focalizando a área dos serviços públicos da saúde, que é um trabalho específico de final de curso de Administração Pública em nível de especialização. Trata-se de uma pesquisa exploratória, considerada sobretudo adequada, quando se examinam problemas importantes e quando existe pouca ou nenhuma referência prévia sobre o problema em questão (MALHOTRA, 2001; MICHEL, 2009).

O método empregado justifica-se, visto que na fase inicial da pesquisa, buscou-se um levantamento bibliográfico sobre o tema, com o propósito de identificar informações e os subsídios para definição dos objetivos, determinação do problema e definição dos tópicos do referencial teórico.

Quanto às técnicas de pesquisa empregadas foram à bibliográfica e exploratória por meio de levantamento bibliográfico, nas bases de pesquisas: Science Direct e Scielo, Livros, Revistas e Sites Jurídicos, entre o período de 1991 – 2015, a partir dos descritores – Administração Pública, excelência nos serviços e serviços públicos e da pesquisa exploratória.

### **4 ANÁLISE DO CONTEXTO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Analisou-se que o conteúdo mais discutido nas demandas da Administração Pública e sobre gestão pública está associado à sua trajetória que foi totalmente argumentada por diversos autores, como: Soares, Ohayon e Rosenberg (2009). Portanto, não se pretende,

nesta seção, retomar amplamente essa temática, mas apenas delinear um breve contexto que ofereça suporte para a análise deste tópico.

De acordo com o Ministério da Saúde (2014) um dos objetivos da Saúde é garantir a sustentabilidade da saúde, através do planejamento estratégico, da organização orçamentária, proporcionando uma qualidade efetiva na prevenção de doenças, modificando, assim, o cenário da saúde centrado em hospitais. O Brasil ocupa o quinto (5º) lugar de maior país do mundo, localiza - se na América do sul, obtém uma área de 8.514.876km<sup>2</sup>.

No Brasil há cerca de 202,7 milhões de habitantes (estimativa do IBGE 2014), 62,3 milhões de crianças e adolescentes (faixa de 0 a 19 anos); 100,5 milhões de mulheres; 98,3 milhões de homens e 26,1 milhões de idosos. Sendo 3.943.885 residentes no estado da Paraíba, na cidade de Patos residem 105.531 habitantes.

A conquista da excelência dentro das organizações está no envolvimento da competência de seguir os desígnios, em completa harmonia com seu campo de atuação. No âmbito da Administração Pública a excelência é voltada para desempenhar atividades objetivando o interesse público, entrelaçados com os princípios constitucionais, que são as diretrizes para alcançar a qualidade devida nos serviços públicos da saúde. Juntos, elucidam o que se compreende por excelência em gestão pública e norteando avanços ao longo do tempo.

Avanços tecnológicos advindos da globalização têm acelerado as mudanças dentro das organizações, provocando a necessidade constante de aprimoramentos e qualificações daqueles que participam diretamente do funcionamento do Estado. Um serviço público ativo, idealizado em bases técnicas e científicas, capaz de abranger um grau de excelência compatível com os desafios de seu período e de suas necessidades. Depende não só da elaboração de planejamentos voltados à resolução de suas legítimas necessidades, mas também de estrutura operacional administrativa dotada de capacidade (BITTENCOURT; ZOUAIN, 2010).

É notório diante do contexto atual, que na Administração Pública ainda é lento este processo de qualificação dos servidores públicos, pois, são os responsáveis por executarem um serviço com excelência. A falta de ferramentas necessárias para explorar uma qualidade nos serviços é constante no Estado, como também, estruturas em decadência, burocratização em excesso, gestores sem a qualificação devida para o cargo ocupado é o que provoca lentidão nos avanços administrativos.

#### 4.1 GESTÃO PARTICIPATIVA

A garantia da participação social na gestão das políticas sociais foi uma importante inovação, sendo conquistada através da Constituição Federal de 1988. À área da saúde destaca – se, por não ter só espaços participativos, mas, dispondo em todo o seu território nacional gestões de políticas sócias (ALBUQUERQUE, 2006).

Depois de um longo momento no qual a população viveu sob um estado intransigente, com a concentração das decisões, o tecnicismo e o autoritarismo, durante a década de 1980 sobreveio uma fresta democrática que reconhece a necessidade de revisão do padrão de saúde vigente na época, com propostas contestadas em ampliar a participação popular nas decisões e descentralizar a gestão pública em saúde (ROLIM 2013, p.141).

A participação da comunidade, esta prevista no art. 198, inciso III da Constituição Federal: “As ações e serviços públicos de saúde integram uma rede regionalizada e hierarquizada e constituem um sistema único [...]”. Organizado e bem estruturado estas diretrizes, torna – se mais adequado o atendimento das necessidades da população brasileira.

Rolim (2013, p. 142) descreve: Portanto, demasiadamente se tem manifestação com relação à participação em saúde, reiterando sua essencialidade e importância. Achando - se tais condutas exercidas de duas formas: o aspecto institucionalizado, regulamentado pela Lei nº 8.142/1990, que no âmbito da saúde estão evidentes nos Conselhos locais, municipais e estaduais e nas Palestras de Saúde nos níveis municipal, estadual e nacional, na qual atores participam como delegação de instituições ou entidades; e o aspecto não institucionalizado, que são as possibilidades de atuação em toda e qualquer atividade de saúde, desde as mais peculiares/auxiliares.

Entretanto, tal esforço de mudança como introdução de novas instâncias de participações deve estar centrado em uma visão sistemática de organização, concedendo privilégios igualitários, tanto a modernização de métodos e processos de trabalho, como o desenvolvimento das pessoas. No qual, sem essa relação de aprimoramento conjunta não poderá almejar mudanças significativas e permanentes nos padrões de desempenho das organizações públicas.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em síntese, conforme destacam vários autores, entre eles Rolim (2013), Albuquerque (2006) e Bittencourt e Zouain (2010) nos últimos anos houve uma revalorização da Administração Pública e a necessidade de aprofundar os conhecimentos teóricos e práticas gerenciais na área tem sido ressaltada.

Nesse sentido os governos, tentam reencontrar os caminhos do desenvolvimento econômico e social, e os pesquisadores debatem novas teorias sob uma miríade de novas disciplinas que debatem a Administração Pública o que gerou uma nova onda de ofertas de estratégias e modelos para obter a excelência e qualidade na gestão pública.

Desta forma, ficou clara a relação entre as necessidades de qualificações no setor público e os princípios administrativos, marcados pela rigidez burocrática, e a iminente necessidade de mudança para galgar objetivos melhores e excelência na Administração Pública.

Assim, o administrador tendo uma real observância na constituição e seus princípios, onde regem a Administração Pública, jamais ocorrerá a improbidade administrativa, aumentando a eficiência e moralidade dos atos públicos, sendo correlatos e companheiros da qualidade do serviço prestado e da excelência.

Entretanto, faz-se necessário qualificar ainda mais este modelo de gestão, para superar o discurso marcado pela má administração, má qualidade nos serviços oferecidos e improbidades administrativas. Assegurando a integralidade e equidade do acesso aos serviços de saúde.

Com efeito, as novas demandas por administradores públicos, é a nova tendência para revalorização da Administração Pública que trazendo novas propostas e atenções para a função pública e alimentaram um novo ciclo do ensino de administração no Brasil baseado nos princípios da eficiência e eficácia da administração.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, M. C, Participação popular em políticas públicas: espaço de construção da democracia brasileira. **Instituto Pólis**, São Paulo. 2006. Disponível em: <http://www.polis.org.br/uploads/939/939.pdf>, acesso em: 26/12/2015.

AMARAL, C. F do. A Administração Pública no Brasil. **Artigo, Coronel Fabriciano**, 2012. Disponível em: < [http://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id\\_dh=9719](http://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id_dh=9719) > Acesso em: 26 dez. 2015.

ANDRADE, M. M. de. Como preparar trabalhos para cursos de Pós-Graduação: noções práticas. **Atlas**. São Paulo: 6. ed., 2004.

BITTENCOURT, M. A.; ZOUAIN, D. M. Escolas de Governo e a profissionalização do servidor público: Estudo dos casos da Escola de Serviço Público do Estado do Amazonas – ESPEA e da Fundação Escola de Serviço Público Municipal de Manaus – FESPM. 2010). **Revista do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial, Universidade Estácio de Sá**. Ano 10, v. 14, n. 2, p. 75-94, 2010.

BRASIL, 1988. CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988 Acesso em 31 de DEZ de 2015, disponível em Seção II - DA SAÚDE: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm), acesso: em 26/12/2015.

BRASIL, Ministério da Saúde. Diretrizes. 2015. Disponível: em <http://bvsmis.saude.gov.br/component/content/article/114-politicas-sistemas-e-diretrizes-do-sistema-unico-de-saude/307-diretrizes>, acesso: em 26/12/2015.

CARVALHO, F. J. S. Manual de direito administrativo. **Atlas**. São Paulo: 30. ed. rev.atual e ampl., p. 73, 2016.

FADEL, C. B. et al. Administração Pública: o pacto pela saúde como uma nova estratégia de racionalização das ações e serviços em saúde no Brasil. **Rev. Adm. Pública**, v. 43, n. 2, p. 445-456, 2009.

GARCIA, R. C.; ARAÚJO, J. M. Os princípios da Administração Pública no sistema jurídico brasileiro. **Âmbito Jurídico**, Rio Grande: XV, n. 96. 2012. Disponível em: < [http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?artigo\\_id=11022&n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura](http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?artigo_id=11022&n_link=revista_artigos_leitura) > Acessado em: 30 dez 2015.

GASPARINI, D. Princípios e normas gerais licitatórias. **Revista de Direito Administrativo**, p. 21, 2005. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br>>. Acesso em: 25 dez. 2015.

GUIMARÃES, T. A nova Administração Pública e a abordagem da competência. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro: v. 34, n. 3, maio/jun, 2000. Disponível em: [http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/15980/1/ARTIGO\\_NovaAdministracaoPublica.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/15980/1/ARTIGO_NovaAdministracaoPublica.pdf). Acesso em: 25 dez. 2015.

IBGE. Diretoria de Pesquisas - DPE - Coordenação de População e Indicadores Sociais - COPIS. 2014. Disponível em: [ftp://ftp.ibge.gov.br/Estimativas\\_de\\_Populacao/Estimativas\\_2014/estimativa\\_dou\\_2014.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_de_Populacao/Estimativas_2014/estimativa_dou_2014.pdf), acesso em: 26/12/2015.

LEITE, L. F. Discricionariiedade Administrativa e Controle Judicial. São Paulo: **Revista dos Tribunais**, p. 17, 1981.

LIMA, P. R. Excelência em Gestão Pública: a trajetória e a estratégia do gespública. Rio de Janeiro: **Qualitymark**, 2007.

LUDORF, S. M. Aatti. Metodologia da pesquisa: do projeto à monografia. Rio de Janeiro: **Shape**, p.79, 2004.

MALHOTRA, N. K. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. **Bookman**, Porto Alegre: 3ed., 2001.

MEIRELLES, H. L. Direito Administrativo Brasileiro. **Malheiros**. São Paulo: 24ªed. 1999.

MICHEL, M. H. Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. **Atlas**, São Paulo: 2ed., 2009.

MOURA, I. M. M. de. Gestão saúde da criança do Programa da Saúde da Família no Município de Ibiara-PB, 2014.

ROLIM, L. B. et al. Participação popular e o controle social como diretriz do SUS: uma revisão narrativa. **Saúde debate**, v. 37, n. 96, p. 139-147, 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/sdeb/v37n96/16.pdf>> acessado em: 31/12/2015

SANTOS, R. M.; VICENTIN, R. Administração Pública: a necessidade de qualificação profissional técnico-científica dos funcionários públicos como fim para um atendimento de excelência aos cidadãos. **Jus Navigandi**, Teresina: v. 17, n. 3309, set., 2012. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/22624>>. Acesso em: 25 Dez. 2015.

SCHOSSLER, A. I. A fiscalização da execução dos contratos administrativos para a eficiência da Administração Pública, 2014.

SENGE, P. M. A quinta disciplina – Arte Teoria e Prática da Organização de Aprendizagem. **Editora Best Seller**. São Paulo, 1990.

SILVA, J. A. Curso de direito constitucional positivo. **Malheiros**, São Paulo: 34 ed. rev. e atual. p. 656, 2011.

SOARES, V. B.; OHAYON, P.; ROSENBERG, G. O Perfil e a Formação do Administrador Público: uma Análise Curricular em Seis Instituições de Ensino Superior do Brasil. **Anais do Encontro Nacional de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade**, Curitiba, 2009.

SOUZA, J. C. P. e et. al Pós-Graduação e Universidades Corporativas: Um estudo do setor público federal brasileiro. Gestão do Conhecimento uma estratégia empresarial. Conhecer é preciso! **J.J Gráfica e Comunicações LTDA**, Brasília, 2006.

TANAKA, O. Y.; TAMAKI, E. M. O papel da avaliação para tomada de decisão na gestão de serviços de saúde. *Ciênc. Saúde Coletiva*. v.17, n.4, p.821-828, 2012.

VIANA, A. L. d'A.; LIMA, L. D.; FERREIRA, M. P. Condicionante estruturais da regionalização na saúde: Tipologia dos colegiados de gestão regional. **Ciênc. Saúde Coletiva**, v. 15, n. 5, p. 2317-2336, Ago, 2010.