



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CAMPUS ANTÔNIO MARIZ – CAMPUS VII
COORDENAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO

JOSÉ EDSON FERNANDES DE SOUSA

**QUALIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO DE
CASO NO FÓRUM DA COMARCA DE PATOS/PB**

Patos-PB

2014

JOSÉ EDSON FERNANDES DE SOUSA

**QUALIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO DE CASO NO FÓRUM DA
COMARCA DE PATOS/PB**

Monografia para apresentação ao curso de bacharelado em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento as exigências legais à obtenção do título de bacharel em administração.

ORIENTADORA: Msc. Monique Fonseca Cardoso

Patos-PB

2014

UEPB - SIB - Setorial - Campus VII

S729q Sousa, José Edson Fernandes de
Qualidade no Serviço Público: um estudo de caso no Fórum da Comarca de Patos, PB [manuscrito] / José Edson Fernandes de Sousa. – 2014.
59 p. : il.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2014.

“Orientação: Profa. Msc. Monique Fonseca Cardoso, CCEA”.

1. Gestão da Qualidade. 2. Gespública. 3. Cidadãos. 4. Sociedade. I. Título.

21. ed. CDD 658.562

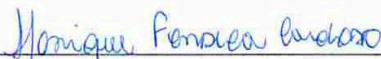
JOSÉ EDSON FERNANDES DE SOUSA

**QUALIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO DE CASO NO
FÓRUM DA COMARCA DE PATOS/PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em 17 de julho de 2014.

COMISSÃO EXAMINADORA



Prof.^a Msc. Monique Fonseca Cardoso / UEPB
Orientadora



Prof.^a Msc. Eunice Ferreira / UEPB
Examinadora



Prof. Msc. Igor Martins / UEPB
Examinador

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho, com muito amor, ao meu pai Edgar (in memoriam), minha mãe Evani, pelo amor incondicional dedicado a mim e pelos ensinamentos de vida que me fortaleceram como pessoa. A minha esposa Sueli, por todo amor, companheirismo e compreensão pelas minhas ausências na dedicação ao estudo e, as minhas filhas que tanto amo Kayla e Kayllane. Dedico, ainda, aos meus familiares.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, agradeço a Deus, pelo dom da vida, pelo amparo nos momentos mais difíceis, por tudo que conquistei e venha a conquistar, em especial por ter chegado ao final desta monografia, deste sonho tão desejado. Tudo só é possível graças a ti senhor Deus.

A toda minha família pelo pensamento positivo, pelo incentivo, destacando o meu eterno e amado pai (Edgar – in memorian), minha igualmente amada mãe (Evani), minha companheira e esposa (Sueli), minhas preciosas filhas (Kayla e Kayllane) pelo amor e carinho ofertado de forma singela.

Agradeço, ainda, a Universidade Estadual da Paraíba – UEPB e todos os funcionários e professores que contribuíram para o fomento da minha jornada acadêmica, em especial a minha orientadora, a Professora Monique Fonseca Cardoso, que me norteou com maestria nos últimos passos para o alcance da minha graduação.

A minha turma de Administração 2010.1, por todos os momentos vividos durante estes quatro anos. Especialmente, meus colegas que viraram amigos no transcorrer do curso, são eles: Josivânia Dantas, Paulo Sérgio, Emanuel de Medeiros, Milton Jony e Lamara Raiane.

Por fim, a todos aqueles que, de forma direta ou indiretamente, colaboraram para a realização desta monografia.

“Aprender é a única coisa de que a mente não se cansa,
nunca tem medo e nunca se arrepende.”

(Leonardo da Vinci)

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo compreender a percepção do servidor sobre a qualidade do serviço prestado pelos Cartórios Judiciais da Comarca de Patos/PB. Utilizou-se como parâmetro para buscar as respostas a esse objetivo o programa Gespública, através da adaptação dos fundamentos de excelência da gestão pública traduzidos para um questionário voltado à realidade forense. A metodologia utilizada nessa pesquisa foi um estudo de caso no Fórum de Patos, onde se realizou um levantamento quantitativo. O instrumento de coleta de dados foi um questionário com perguntas fechadas, aplicado a uma amostra de 72 servidores, a fim de aferir a qualidade do serviço prestado à sociedade pelos órgãos do judiciário. Dentre as questões elaboradas na presente pesquisa, observou-se uma paridade entre as afirmativas, onde metade delas tiveram um posicionamento positivo em relação à opinião dos respondentes e a outra metade um posicionamento negativo, ilustrando que algumas questões estão de acordo com os critérios de excelência, mas muitas delas ainda precisam ser aprimoradas. Os dados extraídos da pesquisa permitem concluir que a qualidade do serviço prestado pela organização encontra-se num nível aceitável para atender à sociedade, deixando claro que necessita, ainda, promover mudanças para atingir um nível de excelência desejado pela organização e esperado pela sociedade.

Palavras-chaves: Qualidade, Gespública, cidadãos, sociedade.

ABSTRACT

This study aims to understand the perception of the server on the quality of service provided by Notary Judicial da Comarca de Patos / PB. Was used as a parameter to find the answers to this goal GesPública the program, through the adaptation of the foundations of excellence in public management translated into a questionnaire aimed at forensic reality. The methodology used in this research was a case study in the Forum of Patos, where he conducted a quantitative survey. The data collection instrument was a questionnaire with closed questions applied to a sample of 72 servers, in order to measure the quality of service to society by the organs of the judiciary. Among the questions prepared in this study, there was a parity between the affirmative, where half of them had a positive position in relation to the opinion of the respondents and the other half a negative position, illustrating that some issues are according to the criteria of excellence but many of them still need to be improved. The data extracted from the survey showed that the quality of service provided by the organization is to meet an acceptable level of society, making it clear that you need also make changes to achieve a level of excellence desired by the organization and expected by society.

Keywords: Quality, GesPública, citizens, society.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 01 – Atuação do Gespública | 17 |
| Figura 02 – Bases do MEGP - Modelo de Gestão Pública..... | 20 |
| Figura 03 – Representação Gráfica do Modelo de Excelência em Gestão Pública..... | 22 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 01 - Fundamentos de excelência da gestão pública..... | 21 |
| Quadro 02 - Instrumento de coleta de dados da pesquisa | 27 |
| Quadro 03 - Síntese dos resultados da pesquisa..... | 50 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 01 - Perfil do servidor pesquisado | 52 |
|--|----|

LISTA DE SIGLAS

| | |
|-----------------|---|
| GESPÚBLICA..... | Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização |
| MEGP..... | Modelo de Excelência em Gestão Pública |
| MPOG..... | Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão |
| SEGES..... | Secretaria de Gestão |
| CF..... | Constituição Federal |
| PDCA..... | (Plan, Do, Check, Action) |
| TJPB..... | Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba |
| LOJE..... | Lei de Organização e Divisão Judiciárias do Estado da Paraíba |
| CEMAN..... | Central de mandados |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 01 – Pensamento Sistêmico | 29 |
| Gráfico 02 – Aprendizado organizacional | 30 |
| Gráfico 03 – Cultura da inovação | 31 |
| Gráfico 04 – Liderança (I) | 32 |
| Gráfico 05 – Liderança (II) | 33 |
| Gráfico 06 – Liderança (III) | 34 |
| Gráfico 07 – Orientação por processos e informações (I) | 35 |
| Gráfico 08 – Orientação por processos e informações (II) | 36 |
| Gráfico 09 – Orientação por processos e informações (III) | 37 |
| Gráfico 10 – Visão de futuro | 38 |
| Gráfico 11 – Geração de valor | 39 |
| Gráfico 12 – Comprometimento com as pessoas (I) | 40 |
| Gráfico 13 – Comprometimento com as pessoas (II) | 41 |
| Gráfico 14 – Comprometimento com as pessoas (III) | 42 |
| Gráfico 15 – Foco no cidadão e na sociedade | 43 |
| Gráfico 16 – Desenvolvimento de parcerias..... | 44 |
| Gráfico 17 – Responsabilidade social (I) | 45 |
| Gráfico 18 – Responsabilidade social (II) | 46 |
| Gráfico 19 – Controle social..... | 48 |
| Gráfico 20 – Gestão participativa | 49 |

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1. INTRODUÇÃO | 13 |
| 1.2 Objetivos..... | 14 |
| 1.2.1 Objetivo Geral | 14 |
| 1.2.2 Objetivos Específicos | 14 |
| 2. REFERENCIAL TEÓRICO | 15 |
| 2.1 Qualidade em serviço | 15 |
| 2.1.1 Qualidade no serviço público | 16 |
| 2.1.1.1 Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública..... | 16 |
| 2.1.1.1.1 Modelo de Excelência em Gestão Pública – MEGP | 18 |
| 3. METODOLOGIA..... | 24 |
| 3.1 Tipo de Pesquisa..... | 24 |
| 3.2 Universo de Análise e Amostra | 24 |
| 3.3 Coleta de Dados..... | 26 |
| 3.4 Tratamento e Análise dos Dados | 28 |
| 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS | 29 |
| 4.1 Síntese dos resultados | 50 |
| 4.2 Perfil do servidor pesquisado | 51 |
| 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 53 |
| REFERÊNCIAS | 55 |
| APÊNDICE A | 59 |

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização e Problema

A sociedade tem se tornado mais consciente de seus direitos e exigente quanto à prestação do serviço público. Por isso, torna-se necessário ao setor público acompanhar essas mudanças, tornando-se mais eficiente e eficaz. Apesar disso, a qualidade no serviço público ainda é frequentemente avaliada como ineficiente, sendo motivo de reclamações pelos usuários.

Considerando-se que a qualidade é um tema bastante abrangente, tomou-se como base para definir parâmetros sobre a qualidade no serviço público o programa implantado pelo Governo Federal, por intermédio da Secretaria de Gestão – SEGES, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG: o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública. Esse programa possui características voltadas essencialmente ao setor público, e utiliza como referência o Modelo de Excelência em Gestão Pública – MEGP.

O setor judiciário é responsável por executar atividades ligadas aos jurisdicionários, sempre buscando ofertar para todos uma justiça equânime, através da prestação de diversos serviços, atuando de forma a dirimir os conflitos entre as partes envolvidas de maneira célere e eficaz, com o intuito de atender a demanda por justiça da sociedade.

Tomando-se como base alguns critérios para que se possa prestar um serviço de qualidade, espera-se através dos resultados deste trabalho propor melhorias ou sugerir algumas mudanças na forma de prestação dos serviços entregues por essa instituição aos diversos usuários, bem como a sociedade em geral, de modo a contribuir para um maior aprofundamento teórico sobre qualidade no serviço público.

Diante desse cenário, a presente pesquisa se propôs a estudar a seguinte questão: qual a percepção do servidor do Fórum de Patos-PB quanto à qualidade do serviço prestado, segundo os critérios do GesPública?

Os últimos anos têm sido marcados pelo olhar crítico do governo quanto à necessidade de melhorar os serviços prestados nos diversos setores públicos, desde o atendimento até a execução das demais tarefas existentes no âmbito administrativo. Para se prestar um serviço com qualidade faz-se necessário utilizar ferramentas de gestão para buscar uma forma de

padronizar esses serviços, sempre se levando em conta a complexidade que envolve esta atividade, por ser oferecida por indivíduos para indivíduos. Portanto, identificar padrões de qualidade, de modo a promover uma prestação de serviço de qualidade satisfatória para todos os envolvidos no presente contexto justifica a relevância prática e social deste trabalho.

Teoricamente, buscou-se aprofundar o conhecimento sobre o tema qualidade no setor público, buscando contribuir para a localização de soluções práticas e teóricas, ao mesmo tempo em que se utilizou uma ferramenta recomendada pelo próprio governo – o GesPública – e pôde-se avaliar como as dimensões dessa ferramenta podem ser adaptadas ao contexto de uma organização do poder judiciário.

Diante disso, este trabalho está estruturado da seguinte maneira: esta parte introdutória, onde se apresentam a problemática, justificativas e o objetivos da pesquisa; o referencial teórico que fundamentou o estudo; a metodologia, que evidencia os métodos utilizados para se construir a pesquisa; e por fim, as considerações finais, onde se buscou clarificar a resposta à questão e objetivos propostos.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

- Compreender a percepção do servidor sobre a qualidade do serviço prestado pelos Cartórios Judiciais da Comarca de Patos/PB, segundo os critérios do programa GesPública.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Adaptar os critérios do GesPública à realidade do poder judiciário;
- Analisar a percepção do servidor sobre a qualidade do serviço prestado, conforme os critérios estabelecidos anteriormente;
- Avaliar a qualidade efetiva do serviço oferecido pelo Fórum da Comarca de Patos/PB, sob o ponto de vista dos servidores, à luz da ferramenta GesPública.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Qualidade em serviço

A evolução do cenário mundial proporcionado pela globalização de alguns setores como a economia, a política, o comércio, bem como a transformação ocorrida na sociedade, que passou de industrial para uma sociedade de serviços e, com isso, o surgimento de uma maior interação entre colaborador e usuário.

O usuário está se tornando mais exigente quanto aos serviços recebidos. Nessa perspectiva, serviço é a efetivação de uma atividade exercida por um indivíduo ou organização com o intuito de atender as exigências do usuário de forma satisfatória (LAS CASAS, 2009).

A qualidade é uma palavra de significado denso e subjetivo, devido à ligação estabelecida entre ela e cada indivíduo. Para Paladini (2012), qualidade é uma palavra de conceito amplo e de uso comum que resguarda a noção intuitiva que se tem sobre o assunto sem, no entanto, precisar identificar ou restringir seu significado. Ainda nesse diapasão a qualidade é quando um produto ou serviço atende de forma concreta, de forma convicta e irrestrita as necessidades do usuário (CAMPOS, 2004).

Crosby (1994, p.57) define qualidade de forma sucinta, porém, instigante “qualidade significa, portanto, conformidade. Ausência de qualidade é não-conformidade [sic]”. Dentre essa gama de significados refletida no termo qualidade, Slack et al. (2002) mencionam que a percepção que o cliente tem sobre o produto ou serviço ofertado deve ser levado em conta, uma vez que, essa percepção particulariza o que é qualidade do seu ponto de vista.

Para um melhor entendimento do que seria essa qualidade percebida pelo usuário do serviço prestado, faz-se necessário avaliar, detectar e correlacionar a qualidade percebida com a qualidade avaliada desse serviço, para direcionar esses resultados para atender às necessidades e expectativas dos clientes (FADEL; REGIS FILHO, 2009).

A percepção de qualidade do cliente é reflexo da persuasão do ambiente externo ao qual ele está inserido, essa percepção individual de cada indivíduo, demonstra a subjetividade da qualidade, que pode ser analisada por ópticas diversas, mas, tendo como foco o mesmo intento (QUEIROZ, 1995).

2.1.1 Qualidade no serviço público

O setor público vem se adaptando à realidade socioeconômica se estende ao longo do cenário global, buscando uma melhor estrutura no âmbito organizacional e funcional, voltada ao oferecimento de um serviço de qualidade para seus usuários, tendo em vista que a incerteza, a instabilidade e a mudança são características predominantes desse panorama no qual as instituições públicas estão inseridas e, terão que se adequarem (FERREIRA, 1999).

Concomitantemente a essas características, ainda há outros aspectos que corroboram com a visão de ineficiência e ineficácia dos serviços prestados pelo setor público, tais como: falta de motivação do servidor, falta de padronização no atendimento ao cliente-cidadão, bem como uma falta de comprometimento da alta administração, para inserir um programa de qualidade no setor público (FOWLER, 2008).

No entanto, Fowler (2008), ressalta que esse cenário vem sofrendo mudanças devido aos esforços do governo em transformar as instituições públicas com visão burocrática, em instituições voltadas para uma visão gerencialista, focada nos resultados e voltada para o cliente-cidadão.

Quanto a esse novo enfoque da administração pública em busca de resultados, Deming (1990, p. 147) ressalta que “O setor público deve buscar e aplicar as técnicas adequadas de administração privada para aperfeiçoar suas análises e avaliação de resultados.”. Tomando como base esta necessidades de construir ferramentas para prover a qualidade do serviço público, emergiram diversas iniciativas. Entre elas, o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, o GesPública.

2.1.1.1 GesPública

A década de 1990 marca o início do modelo de administração gerencial, que tem como foco a melhoria nos processos e os resultados, e utiliza-se, entre outras ações, de ferramentas para a busca da qualidade dos serviços prestados ao cliente-cidadão (BRESSER-PEREIRA, 1995). A administração pública gerencial sugere que sejam efetuadas mudanças de valores e comportamento, com o propósito de rever os processos internos quanto a sua eficiência e eficácia (FOWLER, 2008).

Seguindo essa proposta, com a intenção de colaborar para uma melhor qualidade no âmbito do serviço público, foi instituído em 23 de fevereiro de 2005, através do Decreto nº 5.378, o GesPública. Esse programa surgiu como resultado da evolução histórica de diversas iniciativas do Governo Federal para a promoção da gestão pública de excelência, visando a contribuir para a qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão e para o aumento da competitividade do país (BRASIL, 2005).

O GesPública é um programa do governo federal coordenado pelo MPOG, através da sua Secretaria de Gestão – SEGES, direcionado à orientação e avaliação continuada dos órgãos públicos. É um programa essencialmente de caráter público, focado em resultados voltados para atender às necessidades e os anseios da sociedade, contextualizado pelo Modelo de Excelência em Gestão Pública – MEGP. A forma de atuação do GesPública pode ser representada através da figura 01 a seguir:



Figura 01 – Atuação do GesPública.
Fonte: Adaptado de Brasil (2009).

2.1.1.1.1 Modelo de Excelência em Gestão Pública – MEGP

O MEGP foi constituído de modo a conservar as singularidades dos entes públicos em relação às organizações privadas, porém, mantendo-se focado na busca pela excelência em sua estrutura administrativa, utilizando como arcabouço os princípios constitucionais da Administração Pública e como sustentáculo os fundamentos da excelência gerencial contemporânea, de modo a denotar valores e normas para delimitar e capitanear os sistemas de gestões das organizações públicas (BRASIL, 2009).

O Modelo de Excelência em Gestão Pública – MEGP é definido como:

A representação de um sistema gerencial constituído de oito partes integradas, que orientam a adoção de práticas de excelência em gestão com a finalidade de levar as organizações públicas brasileiras a atingir padrões elevados de desempenho e de excelência em gestão (BRASIL, 2009, p. 29).

O MEGP é um sistema de gestão que visa buscar a eficiência e a eficácia a fim de atingir a efetividade da gestão com qualidade, utilizando uma estrutura sistêmica nas organizações públicas.

Os princípios constitucionais encontram-se expressos no artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil – (CF) de 1988. A chamada “Constituição Cidadã” discorre em seu texto que: “A Administração Pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (BRASIL, 2007, p. 41).

De acordo com Brasil (2009), a Administração Pública para ser excelente, busca atender através do “LIMPE”, como também é conhecido esses princípios constitucionais:

A legalidade, que é a estrita obediência à lei. Ou seja: nenhum resultado poderá ser considerado bom e nenhuma gestão poderá ser reconhecida como de excelência à revelia da lei. A impessoalidade significa não fazer acepção de pessoas. O tratamento diferenciado restringe-se apenas aos casos previstos em lei. A cortesia, a rapidez no atendimento, a confiabilidade e o conforto são requisitos de um serviço público de qualidade e devem ser prestados a todos os cidadãos-usuários indistintamente.

Já o princípio da moralidade busca pautar a gestão pública por um código moral. Não se trata de ética (no sentido de princípios individuais, de foro íntimo), mas de princípios

morais de aceitação pública. A busca pela publicidade sugere que a administração pública deve ser transparente, dar publicidade aos fatos e dados. Essa é uma forma eficaz de indução ao controle social.

Por sua vez, o princípio da eficiência indica que se deve fazer o que precisa ser feito, com o máximo de qualidade, ao menor custo possível. Não se trata de redução de custo de qualquer maneira, mas de buscar a melhor relação entre qualidade do serviço público prestado e o correspondente gasto público exigido.

A carta Magna de 1988, em seu texto constitucional, introduziu os princípios da Administração Pública, seja ela direta ou indireta, em todas as extensões de poderes, mas que, existem princípios decorrentes da totalidade do sistema constitucional para direcionar a atuação da Administração pública.

Em sentido formal, Administração Pública é conceituada como sendo:

O conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do Governo; em sentido material, é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral; em acepção operacional, é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços do próprio Estado ou por ele assumido em benefício da coletividade. Numa visão global, a Administração Pública é, pois, todo o aparelhamento do Estado preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas (BRASIL, 2009, p. 19).

A Administração Pública faz uso dos princípios constitucionais para executar suas ações perante a sociedade sem, no entanto, deixar de levar em conta os valores que a norteia (BRASIL, 2009).

Os princípios constitucionais inerentes à natureza pública das organizações como base juntamente com os fundamentos próprios da gestão de excelência contemporânea como pilares integram o arcabouço do MEGP, representado a seguir pela figura 02.

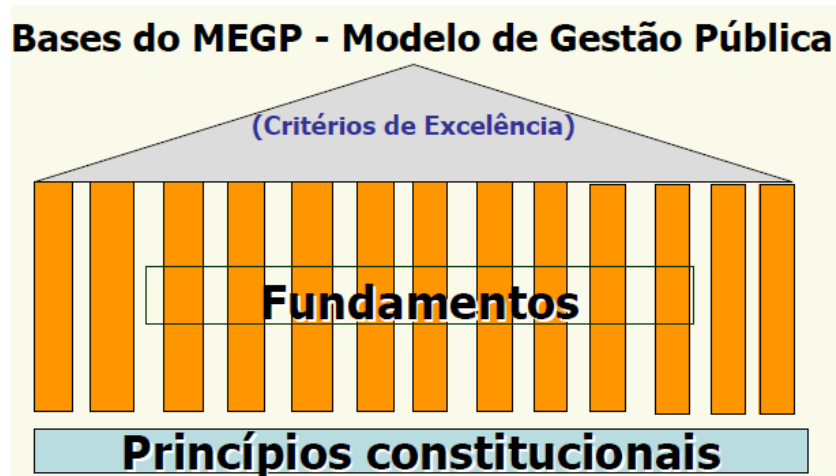


Figura 02 - Bases do MEGP - Modelo de Gestão Pública.

Fonte: Adaptado de Brasil (2009).

Assim, conforme mencionado anteriormente, os princípios constitucionais são a base do modelo, os fundamentos são os pilares, os quais formam os critérios de excelência. Por sua vez, os fundamentos de excelência da gestão pública são em número de treze, conforme quadro 01, a seguir:

| Fundamentos | Significação |
|--------------------------------------|---|
| Pensamento sistêmico | Entendimento das relações de interdependência entre os diversos componentes de uma organização, bem como entre a organização e o ambiente externo, com foco na sociedade. |
| Aprendizado organizacional | Busca contínua e alcance de novos patamares de conhecimento, individuais e coletivos, por meio da percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de informações e experiências. |
| Cultura da inovação | Promoção de um ambiente favorável à criatividade, à experimentação e à implementação de novas ideias que possam gerar um diferencial para a atuação da organização. |
| Liderança e constância de propósitos | A liderança é o elemento promotor da gestão, responsável pela orientação, estímulo e comprometimento para o alcance e melhoria dos resultados organizacionais; e deve atuar de forma aberta, democrática, inspiradora e motivadora das pessoas, visando ao desenvolvimento da cultura da excelência, à promoção de relações de qualidade e à proteção do interesse público. É exercida pela alta administração, entendida como o mais alto nível gerencial, e pela assessoria da organização. |

Continua...

Continuação.

| | |
|--|---|
| Orientação por processos e informações | Compreensão e segmentação das atividades e processos da organização que agreguem valor às partes interessadas, sendo que a tomada de decisões e a execução de ações devem ter como base a medição e análise do desempenho. |
| Visão de futuro | Rumo de uma organização e a constância de propósitos que a mantém nessa direção. Capacidade de estabelecer um estado futuro desejado permite à organização antecipar-se às necessidades e expectativas dos cidadãos e da sociedade. Compreensão dos fatores externos que afetam a organização com o objetivo de gerenciar seu impacto na sociedade. |
| Geração de valor | Alcance de resultados consistentes, assegurando o aumento de valor tangível e intangível de forma sustentada para todas as partes interessadas. |
| Comprometimento com as pessoas | Melhoria da qualidade nas relações de trabalho, para que as pessoas se realizem tanto profissionalmente quanto na vida pessoal, maximizando seu desempenho por meio de oportunidades para o desenvolvimento de suas competências e a prática do incentivo ao reconhecimento. |
| Foco no cidadão e na sociedade | Direcionamento das ações públicas para atender, de forma regular e contínua, as necessidades dos cidadãos e da sociedade, na condição de sujeitos de direitos e como beneficiários dos serviços públicos e destinatários da ação decorrente do poder de Estado exercido pelas organizações públicas. |
| Desenvolvimentos de parcerias | Desenvolvimento de atividades junto de outras organizações com objetivos específicos comuns, buscando o pleno uso das suas competências complementares para o desenvolvimento de sinergias, expressas em trabalhos de cooperação e coesão. |
| Responsabilidade social | Atuação voltada para assegurar às pessoas a condição de cidadania com garantia de acesso aos bens e serviços essenciais e, ao mesmo tempo, tendo como princípios gerenciais a preservação da biodiversidade e dos ecossistemas naturais potencializando a capacidade das gerações futuras, atender suas próprias necessidades. |
| Controle Social | Atuação que se define pela participação das partes interessadas no planejamento, acompanhamento e avaliação das atividades da Administração Pública e na execução das políticas e programas públicos. |
| Gestão participativa | Estilo de gestão que determina uma atitude gerencial da alta administração que busque o máximo de cooperação das pessoas, reconhecendo a capacidade e o potencial diferenciado de cada um e harmonizando os interesses individuais e coletivos a fim de conseguir a sinergia das equipes de trabalho. |

Quadro 01 - Fundamentos de excelência da gestão pública.

Fonte: Adaptada de Brasil (2009).

Alicerçado pelos princípios constitucionais e pelos fundamentos de excelência da gestão pública, bem como utilizando a linguagem e os métodos da gestão da qualidade através da estrutura do ciclo de melhoria contínua, conhecido por ciclo PDCA - Plan, Do, Check e Action, o MEGP utiliza os critérios de excelência adaptados para as organizações públicas (ALMEIDA; CUNHA; ROSENBERG, 2009).

A Figura 03, apresentada a seguir, representa graficamente o MEGP, destacando o relacionamento existente entre os blocos, representado pelas setas maiores e, entre suas partes do modelo, demonstrado pelas setas menores, comprovando o enfoque sistêmico desse modelo de gestão, demonstrando, ainda, a correlação desses blocos com o ciclo PDCA, em que, o primeiro bloco, o segundo bloco, o terceiro bloco e o quarto bloco, correspondem respectivamente a cada uma das letras da sigla PDCA.

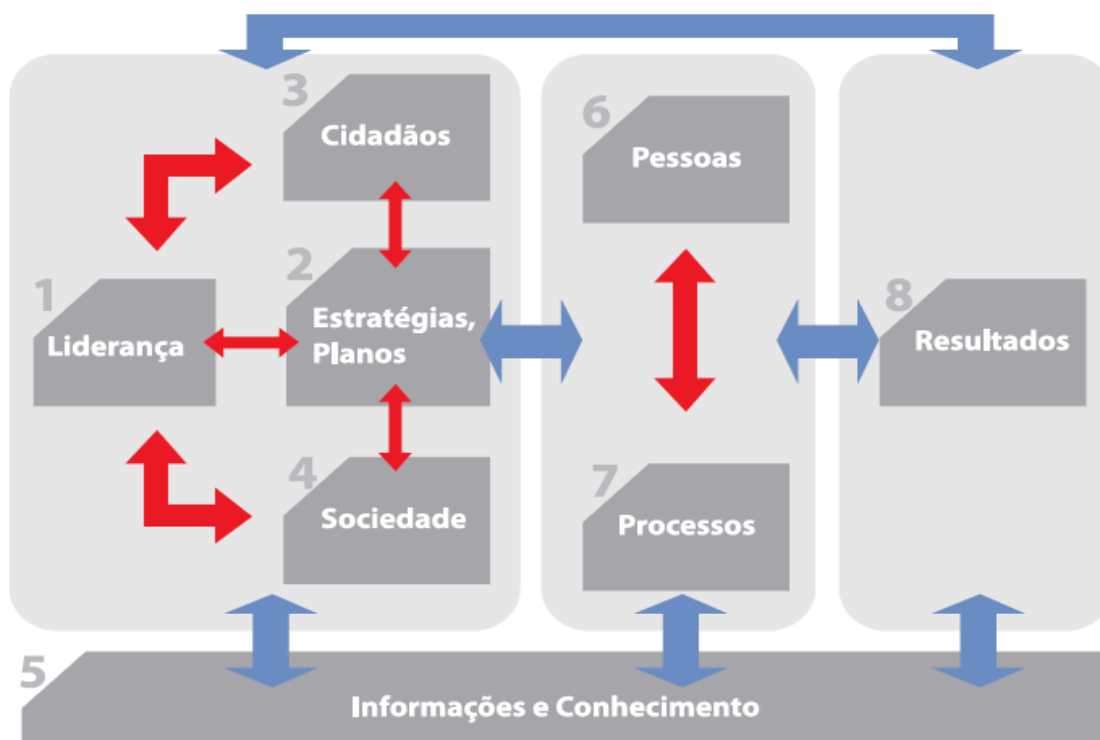


Figura 03 - Representação gráfica do Modelo de Excelência em Gestão Pública – MEGP.

Fonte: Brasil (2009, p. 30).

O primeiro bloco é composto por Liderança, Estratégias e Planos, Cidadãos e Sociedade – pode ser denominado de planejamento. Por meio da liderança forte da alta administração, que focaliza as necessidades dos cidadãos-usuários, os serviços, produtos e processos são planejados conforme os recursos disponíveis, para melhor atender esse conjunto

de necessidades.

Já o segundo bloco – Pessoas e Processos – representa a execução do planejamento. Nesse espaço, concretizam-se as ações que transformam objetivos e metas em resultados. São as pessoas, capacitadas e motivadas, que efetuam esses processos e fazem com que cada um deles produza os resultados esperados.

Por sua vez, o terceiro bloco – Resultados – representa o controle. Serve para acompanhar o atendimento à satisfação dos destinatários dos serviços e da ação do Estado, o orçamento e as finanças, a gestão das pessoas, a gestão de suprimento e das parcerias institucionais, bem como o desempenho dos serviços/produtos e dos processos organizacionais.

Finalmente, o quarto bloco – Informações e Conhecimento – representa a inteligência da organização. Nesse bloco, são processados e avaliados os dados e os fatos da organização (internos) e aqueles provenientes do ambiente (externos), que não estão sob seu controle direto, mas, de alguma forma, podem influenciar o seu desempenho. Esse bloco dá à organização a capacidade de corrigir ou melhorar suas práticas de gestão e, conseqüentemente, seu desempenho.

Assim, para ser formulado o modelo, fez-se uso das oito partes do Modelo de Excelência em Gestão Pública, com cada uma dessas partes interligada dentro de seu bloco e, esses por sua vez relacionados entre si, ganhando novos traços e transformados em critérios avaliativos para a Gestão Pública de modo a implementar ciclos de avaliação contínuas com o intento de melhorar a qualidade da gestão (BRASIL, 2009).

Os pilares do Gespública, ou seja: os fundamentos do modelo, foram utilizados como base para montar o instrumento de pesquisa deste trabalho.

3 METODOLOGIA

A metodologia compreende os diversos meios que serão utilizados para contribuir e ajudar na formulação da pesquisa. Nesse sentido, Freitas e Prodanov (2013, p. 14), bem como Timbó (2012, p. 10) dizem que a metodologia faz a análise e a mensuração dos métodos diversos e procedimentos disponíveis para a obtenção do sucesso da pesquisa.

3.1 Tipo de pesquisa

Alguns autores variam quanto à classificação da tipologia da pesquisa, no entanto, essa pesquisa seguiu a sistemática utilizada por Vergara (2007) que é baseada em dois critérios: 1) Quantos aos fins; 2) Quantos aos meios.

A pesquisa realizada foi descritiva quanto aos fins, pois, conforme ressaltada por Vergara (2007, p. 47) “A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza.”

Quanto aos meios de investigação, foi aplicado um estudo de caso, levando-se em conta o seu aspecto e seus limites, Vergara (2007, p. 49) define que: “Estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoas, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país.” Nesse caso, estudou-se o caso do Fórum da Comarca de Patos-PB.

A abordagem utilizada foi a quantitativa, uma vez que, a pesquisa procurou explicar em números as informações coletadas, de modo a classificá-las e analisá-las, utilizando-se da estatística descritiva para atestar os resultados (FREITAS; PRODANOV, 2013).

3.2 Universo de análise e amostra

O intento aqui é identificar a população ou universo, bem como a amostra utilizada no trabalho de pesquisa, Vergara (2007, p. 50) define população como sendo “um conjunto de

elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo”.

No trabalho de pesquisa em questão usou-se amostra por tipicidade, uma vez que se pretendeu, de forma intencional, selecionar um subgrupo representativo da população-alvo, baseado nas informações adquiridas para saber a opinião dos respondentes (VERGARA, 2007).

A pesquisa foi aplicada no Fórum Miguel Sátyro, centro da cidade de Patos, localizado na Av. Pedro Firmino, s/n. Sede da Comarca de 2ª entrância de mesmo nome, composta por sete Varas Mistas, dois Juizados Especiais Mistos, Turma Recursal, Diretoria de Fórum, duas Distribuições (Justiça Comum e Juizado), Contadoria Judicial, Tele judiciário e uma Central de Mandados – CEMAN, tendo ainda, como termos judiciários as cidades circunvizinhas: São José de Espinharas, São José do Bonfim, Santa Terezinha, Passagem, Cacimba de Areia, Areia de Baraúnas e Quixaba, e integrante da 3ª Circunscrição do Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba - TJPB, atuando como sede da mesma, conforme preceitua a Lei Complementar nº 96, de 03 de dezembro de 2010, que dispõe sobre a Lei de Organização e Divisão Judiciárias do Estado da Paraíba – LOJE.

O universo da pesquisa foi composto pelos 86 servidores públicos efetivo do Fórum da Comarca de Patos/PB. O tamanho da amostra para a avaliação da qualidade do serviço público à luz da ferramenta GesPública adaptada para a realidade forense foi de 72 servidores do quadro efetivo, divididos entre analistas judiciários, técnicos judiciários e oficiais de justiça, conforme cálculo de uma população finita, segundo a fórmula que se segue:

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Para a presente pesquisa considerou-se um nível de confiança de 95%, com uma margem de erro amostral de 5%, representado na fórmula por **d**, o **n** é o tamanho da amostra, enquanto que, **N** representa o tamanho da população, **z** é o valor retirado da tabela de

distribuição normal que equivale a **1,96** e, **p=0,50** corresponde à proporção dos respondentes que concordam com as afirmativas impostas e **q=1-p** é a proporção dos respondentes que discordam com as afirmativas impostas.

3.3 Coleta de dados

Para a obtenção dos dados necessários para concluir a pesquisa em escopo, foi utilizado como instrumento de coleta de dados o questionário fechado, composto por 20 questões (APÊNDICE, A).

Antes de ser aplicado, o questionário foi submetido a um teste-piloto ou pré-teste, com cinco dos servidores que fazem parte da população alvo. O teste foi realizado no dia 22 de maio do corrente ano com o intuito de aferir o nível de compreensão das questões formuladas. Não havendo nenhuma objeção apontada, continuou-se com o programado, distribuindo o questionário entre os escolhidos para compor a amostra.

A aplicação do questionário deu-se entre os dias 22 e 30 de maio de 2014, para uma amostra de 72 servidores, conforme dito anteriormente, utilizou-se de uma escala de medida que apresenta uma pontuação que varia de 1 a 5, distribuída da seguinte forma: o 1 equivale a “discordo totalmente”, 2 significa “ discordo parcialmente”, 3 significa “indiferente”, o 4 significa “ concordo parcialmente”, enquanto que o 5 equivale a “concordo totalmente”.

As questões confeccionadas para a coleta de dados desse estudo tiveram como base os fundamentos de excelência da gestão pública e relacionadas com as 13 dimensões que a compõem, conforme quadro 02, abaixo:

| QUESTÕES | DIMENSÃO |
|--|--|
| A qualidade dos serviços prestados pelo Judiciário é afetada pela combinação dos recursos humanos (servidores) e organizacionais (estrutura física, equipamentos). | Pensamento sistêmico |
| A capacitação/treinamento fornecidos pelo judiciário auxiliam o servidor a executar suas atividades de forma eficiente e eficaz. | Aprendizado organizacional |
| Há incentivo ao desenvolvimento de ideias que ajudem a otimizar os recursos públicos, como melhoria de procedimentos, relacionamentos e dos serviços. | Cultura da inovação |
| A alta administração do TJPB tem estimulado e se comprometido com as unidades judiciárias conduzindo-as para a busca de uma prestação de serviço de qualidade, de forma célere e efetiva. | Liderança e constância de propósitos |
| As mudanças estruturais e gerenciais adotadas pelo Judiciário têm ganhado o reconhecimento e a confiança da sociedade. | Liderança e constância de propósitos |
| As ações do Tribunal conduzem as unidades judiciárias para o alcance da missão e da visão organizacional. | Liderança e constância de propósitos |
| As informações disponíveis sobre o desempenho das tarefas são utilizadas na tomada de decisão e nas execuções das ações do TJPB, visando aumentar a eficiência e a eficácia. | Orientação por processos e informações |
| O planejamento utilizado pelo TJPB implementa melhorias de gestão e, suas decisões, tomadas com base na avaliação das atividades realizadas pelas unidades judiciárias | Orientação por processos e informações |
| Os sistemas de informações utilizados são de qualidade e estão alinhados às necessidades das partes. | Orientação por processos e informações |
| As estratégias que vem sendo adotadas pelo TJPB visam por em prática uma visão de futuro estabelecida previamente, voltada para a garantia da satisfação e do reconhecimento da sociedade. | Visão de futuro |
| Os cidadãos-usuários exprimem uma percepção positiva sobre a utilidade e credibilidade dos serviços prestados no TJPB. | Geração de valor |
| Há autonomia para os servidores buscarem um melhor meio para atingir as metas e alcançar os resultados esperados. | Comprometimento com as pessoas |
| Um clima participativo com práticas flexíveis e produtivas nas unidades jurisdicionais propicia um bom desempenho da equipe de trabalho. | Comprometimento com as pessoas |
| O Tribunal estimula a geração e a troca de conhecimento bem como a disseminação dos seus valores e crenças de forma aberta e contínua e, com isso, motiva o servidor a prestar um serviço de qualidade à sociedade. | Comprometimento com as pessoas |
| As ações praticadas pelas unidades judiciárias atendem às necessidades, expectativas e demandas dos cidadãos e da sociedade de forma regular e contínua. | Foco no cidadão e na sociedade |
| Utilizar-se de parcerias para desenvolver ações coletivas caracteriza uma melhoria na qualidade do serviço jurisdicional prestado à sociedade. | Desenvolvimentos de parcerias |
| As unidades judiciárias utilizam os recursos organizacionais disponíveis de forma racional. | Responsabilidade social |
| O Tribunal prioriza a prestação de serviços para a minoria, respeitando a individualidade de cada um, sem deixar de atender às demandas da maioria dos cidadãos, ao mesmo tempo em que fortalece a imagem do judiciário perante a sociedade. | Responsabilidade social |
| O Tribunal disponibiliza informações administrativas de interesse público, de forma transparente e participativa através do diversos canais de comunicação efetivando o controle social. | Controle Social |
| O Tribunal busca solucionar os desafios do judiciário estimulando práticas inovadoras e criativas como forma de aumentar o comprometimento das equipes de trabalho. | Gestão participativa |

Quadro 02 - Instrumento de coleta de dados da pesquisa.

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

3.4 Tratamento e análise dos dados

O tratamento dos dados é o segmento da metodologia que explicita para os leitores o modo como os dados obtidos serão tratados, deixando nítida a sua importância para a consecução dos propósitos do projeto. A coleta, o tratamento e a interpretação de dados são essenciais para o alcance dos objetivos, devendo haver uma relação mútua entre os meios e os fins (VERGARA, 2007).

Há duas formas de tratar os dados, uma através de procedimentos estatísticos e, outra através de procedimentos não estatísticos, a forma escolhida para conduzir e traduzir a análise e tratamento dos dados coletados nesse trabalho foi a estatística descritiva.

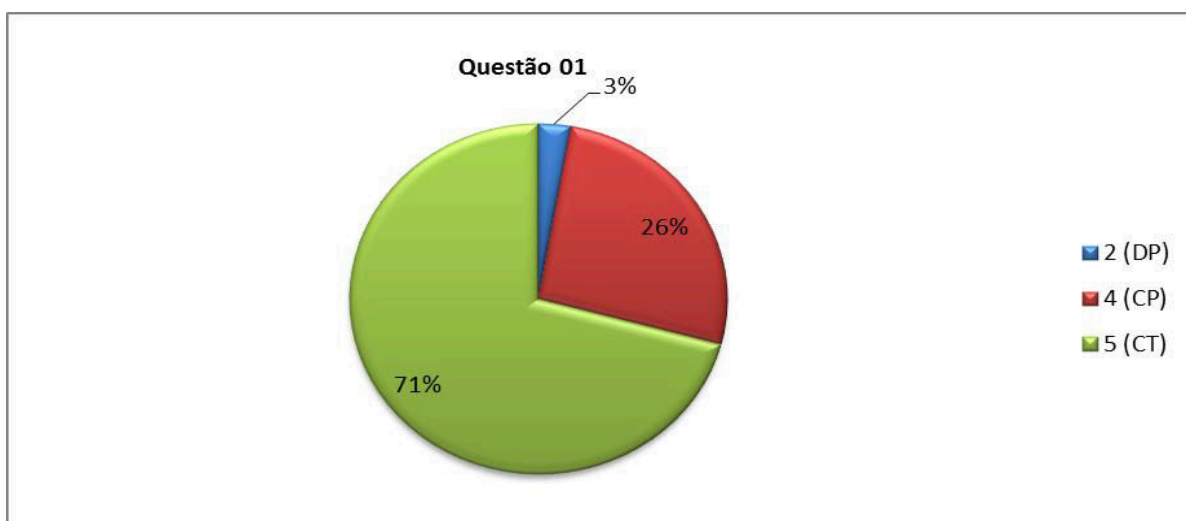
Os dados coletados foram tabulados e analisados estatisticamente, gerando para cada afirmativa um gráfico com as opiniões dos respondentes através do software Microsoft Office Excel 2010.

As questões foram analisadas de forma individual e agrupadas entre as opções concordantes e discordantes para uma melhor leitura geral das interpretações dos dados coletados através do auxílio do referencial teórico e da observação do pesquisador.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa realizada visa verificar a qualidade do serviço público prestado à sociedade, utilizando a ferramenta GesPública, própria para Administração Pública, por meio de seus fundamentos adaptados para a realidade forense, conforme dito anteriormente. A seguir, estão descritos os gráficos e as análises dos dados coletados através dos questionários:

Gráfico 01 – Pensamento sistêmico - A qualidade dos serviços prestados pelo Judiciário é afetada pela combinação dos recursos humanos (servidores) e organizacionais (estrutura física, equipamentos).



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

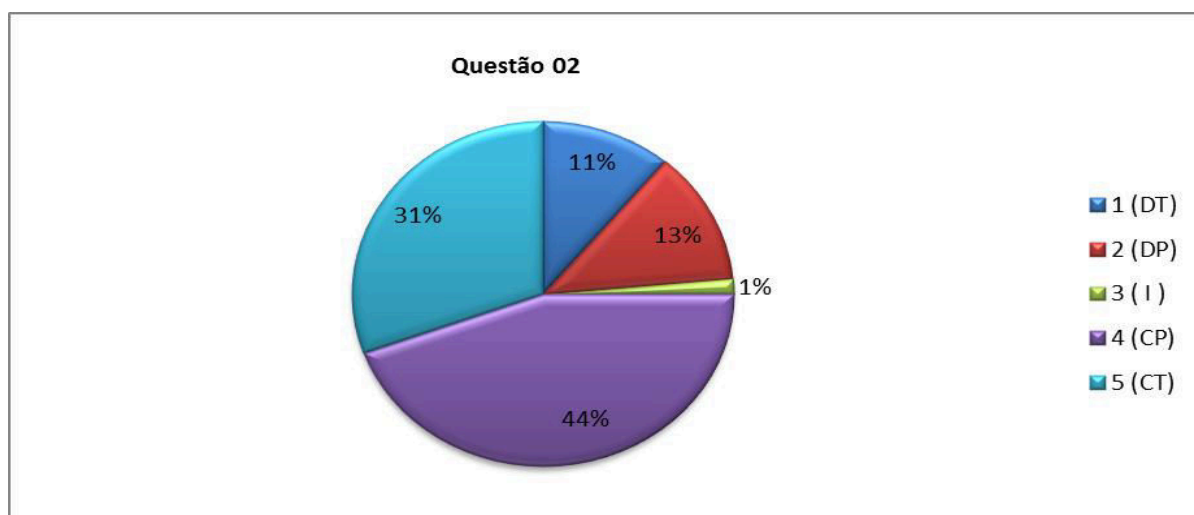
Do total de 72 respondentes, 51 deles, que correspondem a 71% dos que concordam totalmente que a qualidade dos serviços prestados pelo Judiciário é afetada pela combinação dos recursos humanos (servidores) e organizacionais (estrutura física, equipamentos), na qual está diretamente relacionada com a dimensão pensamento sistêmico, enquanto, 19 dos servidores, equivalente à 26% dos que concordam parcialmente e apenas 2 servidores estão relacionados aos 3% dos que discordam parcialmente.

Percebe-se que a maioria dos servidores pesquisados, um total de 70 respondentes que, foram agrupados entre concorda totalmente e concorda parcialmente correspondem a 97% dos respondentes concordando com a afirmativa da questão analisada, ou seja, entendem que é necessária uma interação entre os diversos recursos da organização para que seja prestado um

serviço de qualidade para o cidadão e a sociedade.

Santos (2007) enfatiza que a interação dos elementos organizacionais pode limitar seu desempenho ou aperfeiçoar seus processos. O pensamento do autor corrobora com a maioria absoluta da dos respondentes, que concordam com a afirmativa de que a organização deve posicionar-se de forma sistêmica para promover uma prestação de serviço com qualidade.

Gráfico 02 – Aprendizado organizacional - A capacitação/treinamento fornecidos pelo judiciário auxiliam o servidor a executar suas atividades de forma eficiente e eficaz.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

Em relação à questão 02, que indaga se a capacitação/treinamento fornecidos pelo judiciário auxiliam o servidor a executar suas atividades de forma eficiente e eficaz, 32 servidores, ou 44% dos respondentes concordam parcialmente, 22 servidores, ou 31% concordam totalmente, já 9 servidores o equivalente a 13% discordam parcialmente, 8 servidores, ou 11% discordam totalmente e, 1 servidor, ou 1% é indiferente.

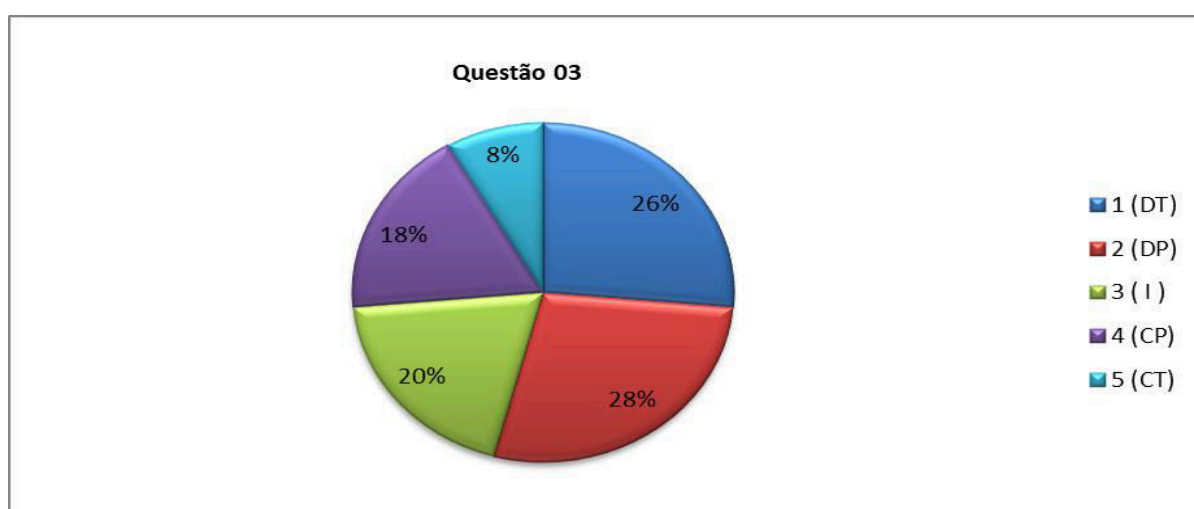
Desse modo, pode-se concluir que a afirmativa imposta pela questão relacionada com a dimensão aprendizado organizacional é bem aceita pela maioria dos respondentes, que de forma agrupada entre os que concordam parcialmente e concordam totalmente, equivalem a 75% ou 54 servidores pesquisados que pensam que a troca do conhecimento individual e o coletivo é essencial para o crescimento organizacional.

Corroborando com a dimensão em destaque, Amaral (2006) ressalta que o aperfeiçoamento dos servidores públicos, além de aumentar a eficiência e a eficácia, ainda,

melhora a imagem dos mesmos e da organização perante os cidadãos e a sociedade.

O resultado positivo da pesquisa pactua com a opinião do autor, deixando claro que a organização em escopo deve manter de forma efetiva a capacitação/treinamento dos servidores para com isso obterem os resultados planejados.

Gráfico 03 – Cultura de inovação - Há incentivo ao desenvolvimento de ideias que ajudem a otimizar os recursos públicos, como melhoria de procedimentos, relacionamentos e dos serviços.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

No tocante à questão 03, 20 servidores, ou 28% dos respondentes discordam parcialmente, 19 servidores, ou 26% discordam totalmente, enquanto que, 14 servidores o equivalente a 20% ficaram indiferente quanto à referida questão, 13 servidores, ou 18% concordam parcialmente e, 6 servidores, ou 8% concordam totalmente.

Desse modo, pode-se concluir que a afirmativa imposta pela questão relacionada com a dimensão cultura de inovação de que há incentivo ao desenvolvimento de ideias que ajudem a otimizar os recursos públicos, como melhoria de procedimentos, relacionamentos e dos serviços não foi bem aceita pela maioria dos respondentes, que de forma agrupada entre os que discordam parcialmente e discordam totalmente, equivalem a 54% ou 39 servidores pesquisados, levando-se em conta que de forma conjunta os que concordam parcialmente e concordam totalmente somam 26% dos respondentes, ou 19 servidores, sendo 13 servidores os concordantes parciais e 6 servidores os concordantes totais.

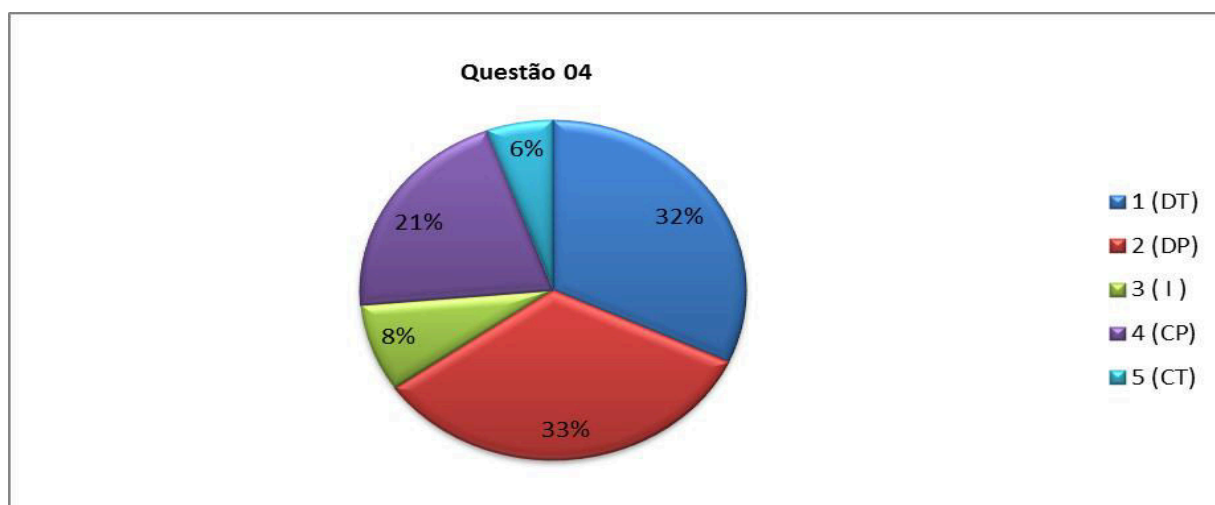
Deixando claro que para a maioria dos respondentes a organização não instiga a

criatividade e nem a implementação de novas ideias para otimizar os serviços prestados para a sociedade

Esse posicionamento da organização diverge do pensamento de Alencar (1995), que defende o estímulo à criatividade do servidor, como condutor de inovação para a organização, através de novas ideias, processos e procedimentos.

Essa dimensão teve seu resultado negativado pela maioria dos respondentes, que na visão de Alencar (1995), peca a organização em não estimular a cultura de inovação nos servidores, limitando com isso uma possível renovação nos procedimentos, bem como, uma melhor resposta nos resultados.

Gráfico 04 – Liderança (I) - A alta administração do TJPB tem estimulado e se comprometido com as unidades judiciárias conduzindo-as para a busca de uma prestação de serviço de qualidade, de forma célere e efetiva.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

As respostas dos servidores pesquisados sobre a afirmativa de que a alta administração do TJPB tem estimulado e se comprometido com as unidades judiciárias conduzindo-as para a busca de uma prestação de serviço de qualidade, de forma célere e efetiva, tem relação com a dimensão liderança.

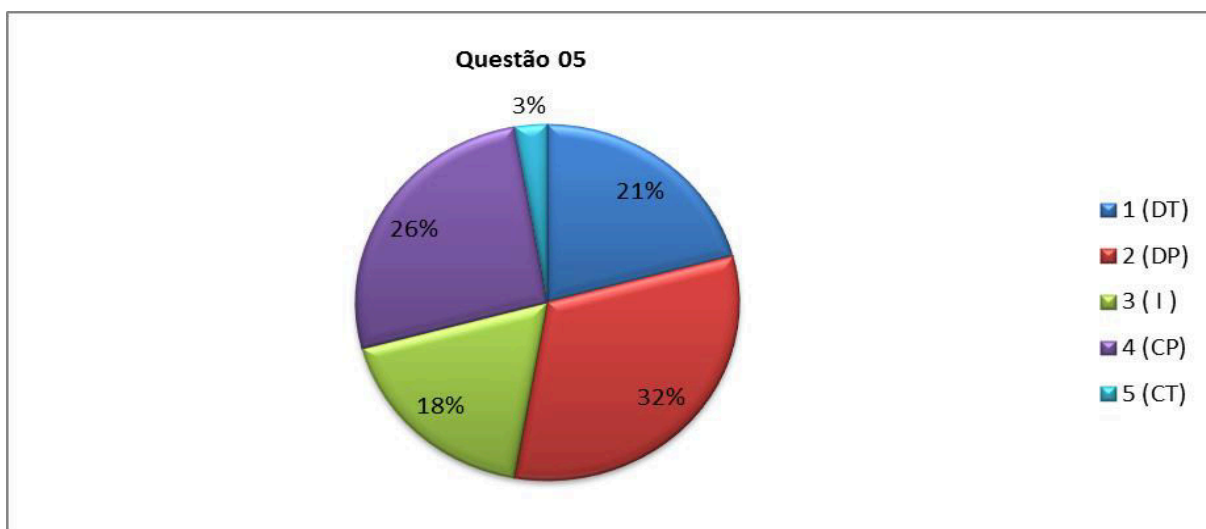
Percebe-se uma percentagem negativa de 65%, que equivale a 47 servidores no tocante ao agrupamento dos respondentes em discordam parcialmente e discordam totalmente, que representam respectivamente 24 servidores, ou 33% dos respondentes que

discordam parcialmente, 23 servidores, ou 32% que discordam totalmente, enquanto a percentagem positiva da questão é 27% ou 19 respondentes de forma agrupada, sendo que 6% ou 4 respondentes no tocante a opção de concordo totalmente e 21% ou 15 respondentes em relação à concordo parcialmente.

A negativa da questão em escopo é explicada por Juran (1992) ao comentar que a falta de liderança pela cúpula da organização pode comprometer a busca pela excelência da qualidade na prestação do serviço junta à sociedade.

O posicionamento contrário à afirmativa pela maioria dos respondentes, explicado pelo autor, deixa claro que a cúpula da organização deveria promover mudança na sua forma de proceder junto às unidades judiciárias e estimular mais a prestação de serviço com qualidade junto à sociedade.

Gráfico 05 – Liderança (II) - As mudanças estruturais e gerenciais adotadas pelo Judiciário têm ganhado o reconhecimento e a confiança da sociedade.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

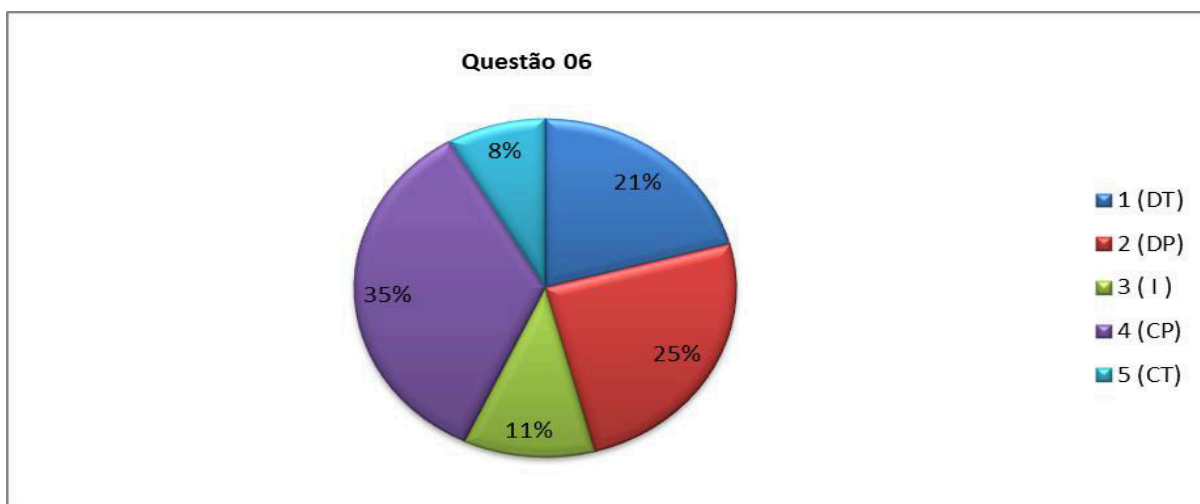
A questão em destaque, que igualmente está relacionada com a dimensão liderança, também apresentou uma percentagem negativa de 53%, equivalente a 38 servidores no tocante ao agrupamento dos respondentes em discordam parcialmente e discordam totalmente que as mudanças estruturais e gerenciais adotadas pelo Judiciário têm ganhado o reconhecimento e a confiança da sociedade, que representam respectivamente 23 servidores,

ou 32% dos respondentes que discordam parcialmente, 15 servidores, ou 21% que discordam totalmente, enquanto a percentagem positiva da questão é 29% ou 21 respondentes de forma agrupada, sendo que 3% ou 2 respondentes no tocante a opção de concordo totalmente e 26% ou 19 respondentes em relação à concordo parcialmente.

A negativa persiste no tocante a essa dimensão onde se percebe que mudanças estruturadas de forma contínua, segura, eficazes e regulares são primordiais para perpetuar a prestação de serviço de qualidade para a sociedade (LEIRIA, 1993).

Conforme percebido através do comentário do autor e reforçado pelo posicionamento negativo dos respondentes a importância de promover mudanças na estrutura organizacional e gerencial visando conquistar a confiança e o reconhecimento da sociedade é essencial para qualquer instituição.

Gráfico 06 – Liderança (III) - As ações do Tribunal conduzem as unidades judiciárias para o alcance da missão e da visão organizacional.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

A questão 06 avalia se as ações do Tribunal conduzem as unidades judiciárias para o alcance da missão e da visão organizacional, apresenta-se como a mais equilibrada das questões relacionadas com a dimensão liderança, em que, os respondentes agrupados entre discordo parcialmente e discordo totalmente somam 46%, representando 33 respondentes, representando individualmente respectivamente 25% dos respondentes que discordam parcialmente, ou 18 servidores e, 21% dos que discordam totalmente, ou, 15 respondentes,

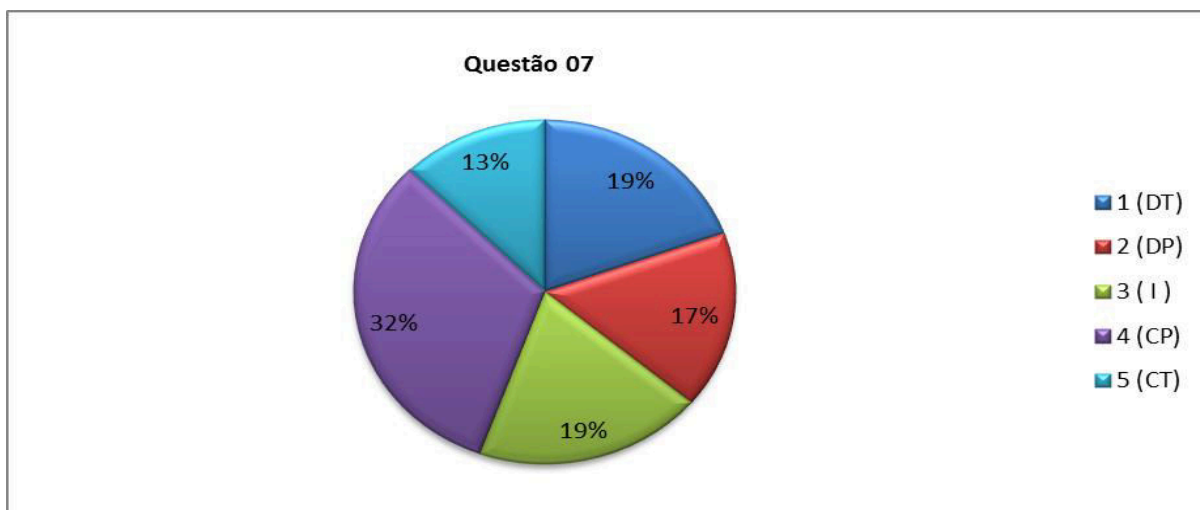
enquanto a percentagem agrupada dos concordantes representa 43%, que de forma individualizada apresenta-se com 35% para os que concordam parcialmente, ou seja, 25 respondentes e, 8% para os que concordam totalmente, o equivalente a 6 respondentes.

Para Lovelock (2006) a busca pela melhoria dos processos para tornar eficiente o cumprimento das políticas e, os objetivos da organização com qualidade são essenciais para atingir a missão e a visão organizacional.

Como frisado pelo autor a organização deve direcionar seus processos e procedimentos para atingir o alcance da sua missão e da sua visão.

Fazendo-se uma análise das questões de 04 a 06, que se referem à dimensão liderança percebe-se, de modo geral, uma negativa por partes dos respondentes quanto às afirmativas das citadas questões, ou seja, a maioria dos servidores pesquisados deixou claro através da predominância da opinião discordante em relação à opinião concordante, analisadas de forma agrupada, ressaltando que, os respondentes não harmonizam com o estilo de liderança adotado pela organização.

Gráfico 07 – Orientação por processos e informações (I) - As informações disponíveis sobre o desempenho das tarefas são utilizadas na tomada de decisão e nas execuções das ações do TJPB, visando aumentar a eficiência e a eficácia.



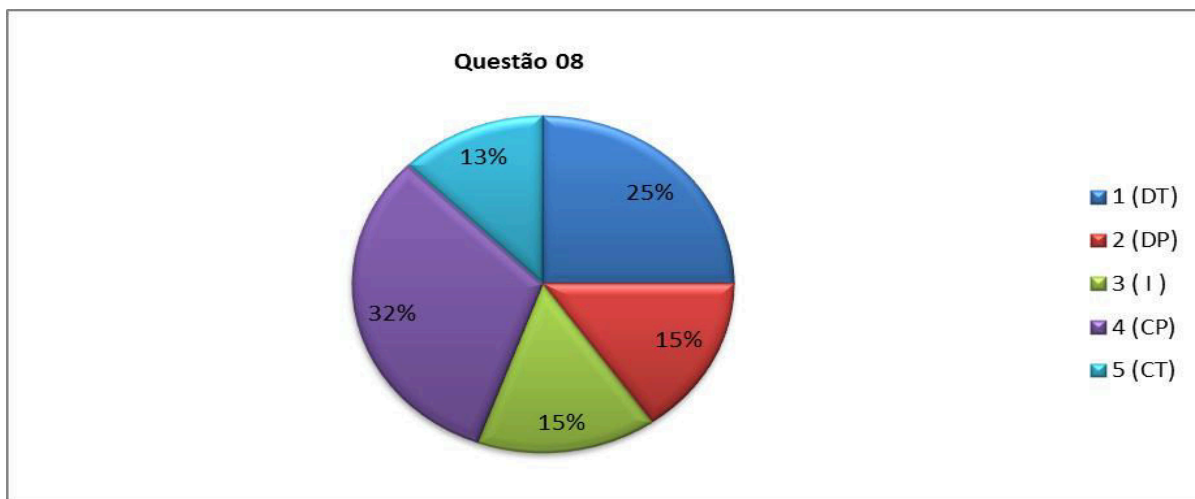
Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

Esta questão tem relação com a dimensão orientação por processos e informações, percebe-se pelo gráfico acima que, há uma divergência de opinião dos respondentes quanto à afirmativa de que as informações disponíveis sobre o desempenho das tarefas são utilizadas

na tomada de decisão e nas execuções das ações do TJPB, visando aumentar a eficiência e a eficácia, ficando os percentuais próximos, ou seja, 14 servidores, o equivalente a 19% dos respondentes que ficaram indiferentes a afirmativa, outros 19% discordaram totalmente, 12 servidores, ou 17% discordam parcialmente, já 9 servidores, 13% concordam totalmente, a maior percentagem ficou em 32% o que corresponde a 23 servidores, que concordam parcialmente.

Para Lima (2007) as informações obtidas com as avaliações, nem sempre demonstram a realidade da organização, podendo haver procedimentos desnecessários e resultados incompletos. Essas informações devem ser melhor analisadas e direcionadas para soluções de problemas de ordem gerencial, observando, porém a realidade de cada unidade judiciária, conforme analisado nas entrelinhas do autor.

Gráfico 08 – Orientação por processos e informações (II) - O planejamento utilizado pelo TJPB implementa melhorias de gestão e, suas decisões, tomadas com base na avaliação das atividades realizadas pelas unidades judiciárias.



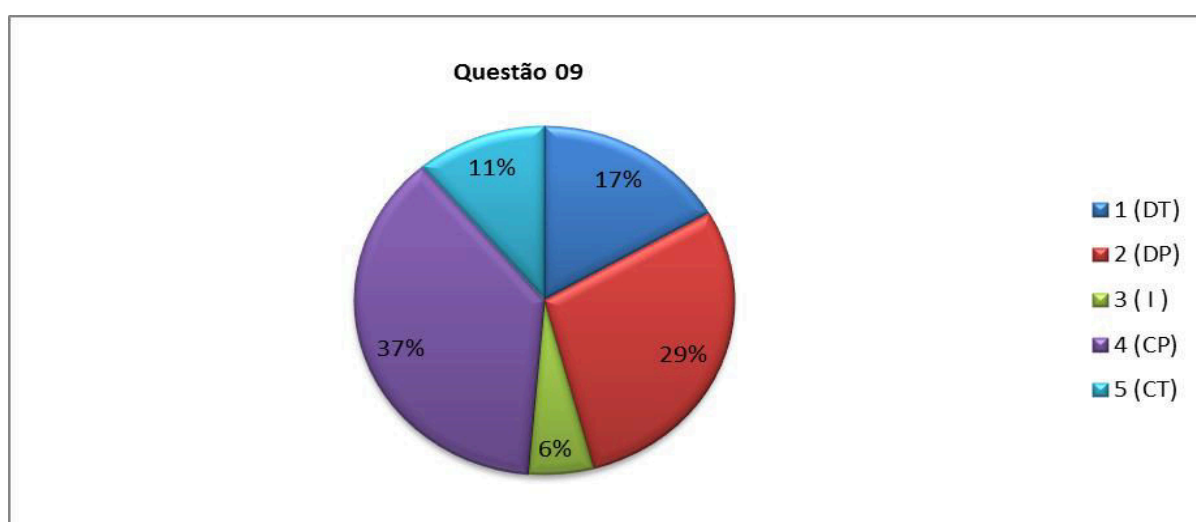
Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

A questão em destaque, que igualmente está relacionada com a dimensão orientação por processos e informações, também se apresenta de forma parecida com a afirmativa anterior. Mantém-se uma paridade quanto à divergência de opinião dos respondentes sobre o planejamento utilizado pelo TJPB e, se suas decisões são tomadas com base na avaliação das atividades realizadas pelas unidades judiciárias. Há, assim, uma proximidade seus

percentuais, ou seja, 11 servidores, o equivalente a 15% dos respondentes que ficaram indiferentes a afirmativa, outros 15% discordaram parcialmente, 18 servidores, ou 13% discordam totalmente, já 9 servidores, 13% concordam totalmente, a maior percentagem ficou em 32% o que corresponde a 23 servidores, que concordam parcialmente.

Lima (2007) afirma que a avaliação por si só não proporciona qualidade, servindo, como referência de melhoria na estrutura de gestão da organização. Há uma pequena divergência entre o pensamento do autor e dos respondentes.

Gráfico 09 – Orientação por processos e informações (III) - Os sistemas de informações utilizados são de qualidade e estão alinhados às necessidades das partes.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

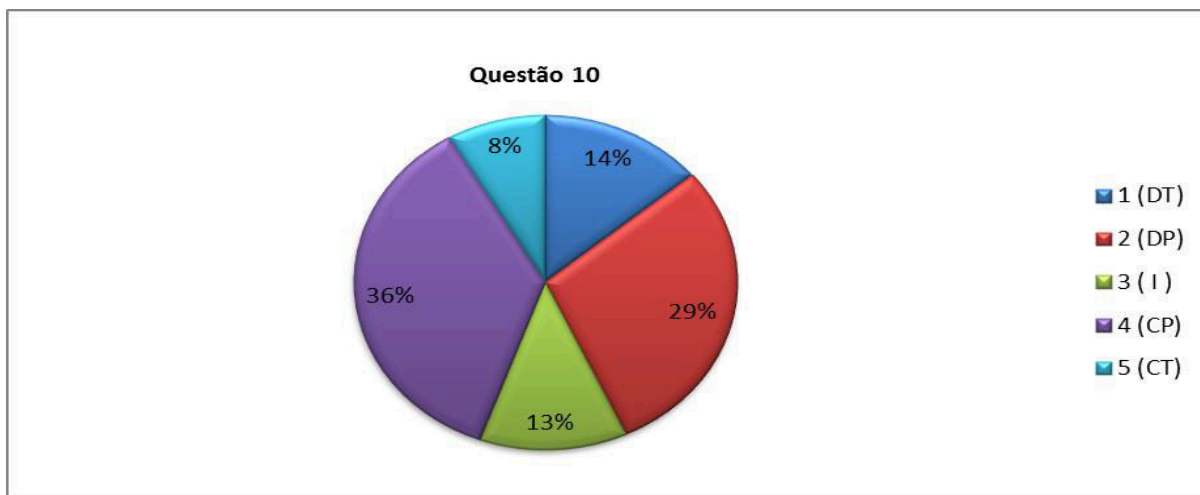
Ao serem questionados se os sistemas de informações utilizados são de qualidade e estão alinhados às necessidades das partes, os respondentes agrupados entre discordo parcialmente e discordo totalmente somam 46%, representando 33 respondentes, representando respectivamente 29% dos respondentes que discordam parcialmente, ou 21 servidores e, 17% dos que discordam totalmente, ou, 12 respondentes, enquanto a percentagem agrupada dos concordantes representa 48%, que de forma individualizada apresenta-se com 37% para os que concordam parcialmente, ou seja, 27 respondentes e, 11% para os que concordam totalmente, o equivalente a 8 respondentes.

A respeito da afirmativa Tavares (2010) comenta que a troca de informações através

de uma comunicação homogênea contribui para a utilização de um padrão de procedimentos objetivando atender à sociedade de forma satisfatória. Constatou-se que, mesmo de forma não contundente prevaleceu o percentual positivo da afirmativa, confirmado pelo pensamento do autor, que os sistemas de informações utilizados pela instituição atende as necessidades da sociedade.

Observando as questões de 07 a 09, que se referem à dimensão orientação por processos e informações percebe-se, através da leitura dos gráficos das questões analisadas, que a maioria dos respondentes, porém não de forma muito expressiva, concordam com a citada dimensão, que de forma agrupada, realça que, os respondentes estão de acordo com a forma que a organização se utiliza dos processos e informações para agregar valor à prestação dos seus serviços.

Gráfico 10 – Visão de futuro - As estratégias que vem sendo adotadas pelo TJPB visam por em prática uma visão de futuro estabelecida previamente, voltada para a garantia da satisfação e do reconhecimento da sociedade.



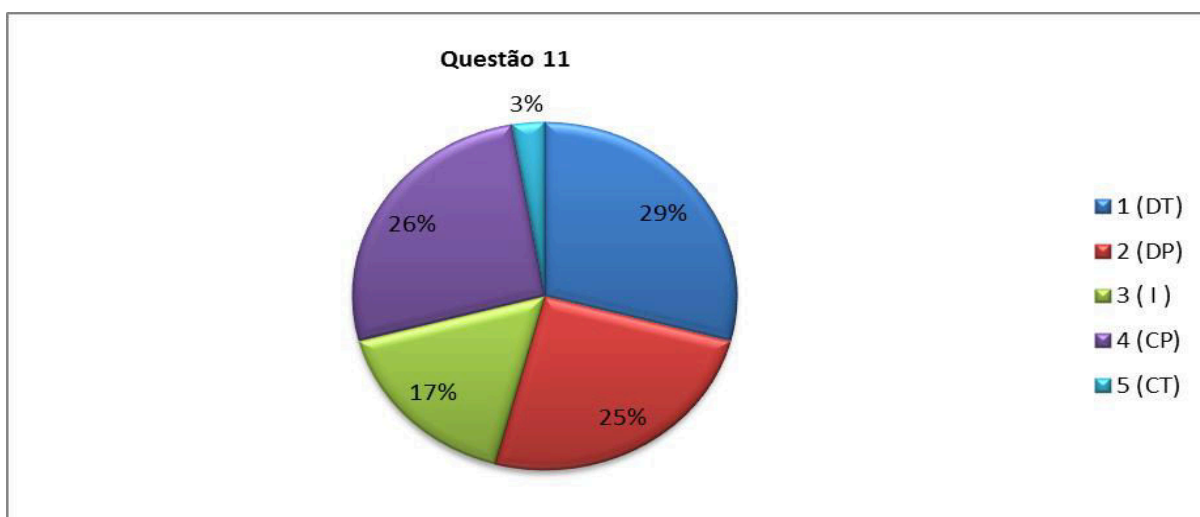
Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

A questão analisada apresenta uma percentagem baixa em relação aos extremos, sendo que 14% discordam totalmente, ou 10 servidores e, 8% concordam totalmente, equivalendo a 6 servidores, já o total de indiferentes chega a 13%, quanto aos que concordam parcialmente são 26 servidores, ou 36% dos respondentes e 21 servidores equivalendo a 29% dos respondentes.

Desse modo, pode-se concluir que as estratégias que vem sendo adotadas pelo TJPB visam por em prática uma visão de futuro estabelecida previamente, voltada para a garantia da satisfação e do reconhecimento da sociedade. Levando-se em conta o agrupamento dos concordantes, soma-se 44%, que representa 32 servidores; e 43% dos discordantes, ou 31 servidores, com 9 servidores. 13% foram indiferentes à afirmativa, transparecendo que a dimensão em destaque gera alguma dúvida quanto a sua capacidade de atender às expectativas e as ansiedades dos cidadãos e da sociedade.

A organização deve direcionar seus esforços para atingir seus objetivos, ao mesmo tempo em que busca construir seu reconhecimento junto à sociedade (LUIZ; SERPA; ZARDO, 2011). Assim, os respondentes ficaram divididos quanto ao posicionamento da organização sobre a questão analisada, porém, o autor na sua fala comenta sobre a importância dessa dimensão para o reconhecimento da organização perante a sociedade.

Gráfico 11 – Geração de valor - Os cidadãos-usuários exprimem uma percepção positiva sobre a utilidade e credibilidade dos serviços prestados no TJPB.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

Através do gráfico desta questão, nota-se que de forma agrupada, mais da metade dos respondentes, 54% discordam com a afirmativa que os cidadãos-usuários exprimem uma percepção positiva sobre a utilidade e credibilidade dos serviços prestados no TJPB.

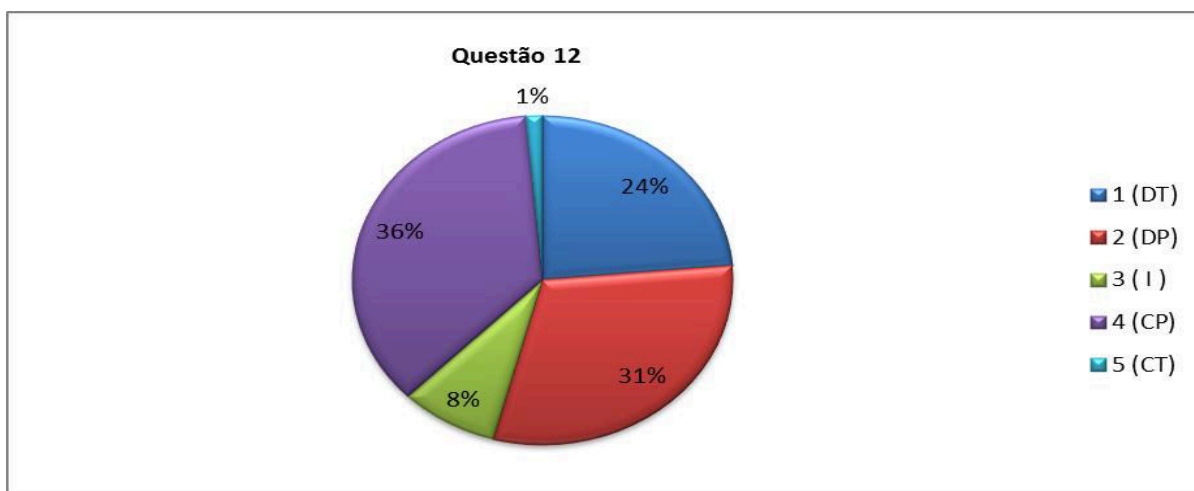
A análise nos mostra que, mesmo de forma individualizada, o discordo totalmente,

29%, iguala-se com o combinado dos que concordam com a afirmativa, tendo também uma percentagem de 25% dos que discordam parcialmente, 26% dos que concordam parcialmente e 17% dos que optaram por ficarem indiferentes à questão.

Na percepção dos servidores ficou transparente que a organização não tem, através da dimensão geração de valor aprimorado, a qualidade dos serviços prestados e, nem obtido a credibilidade da sociedade.

A prestação de um serviço com qualidade que atenda à demanda fomenta o aumento da expectativa da sociedade perante a organização (PALADINI, 2012). Na opinião da maioria dos respondentes, a imagem da organização quanto à prestação de um serviço de qualidade não é muito bem conceituada, relacionando com o que explana o autor, deixa claro que a instituição não atende a demanda como esperado pela sociedade.

Gráfico 12 – Comprometimento com as pessoas (I) - Há autonomia para os servidores buscarem um melhor meio para atingir as metas e alcançar os resultados esperados.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

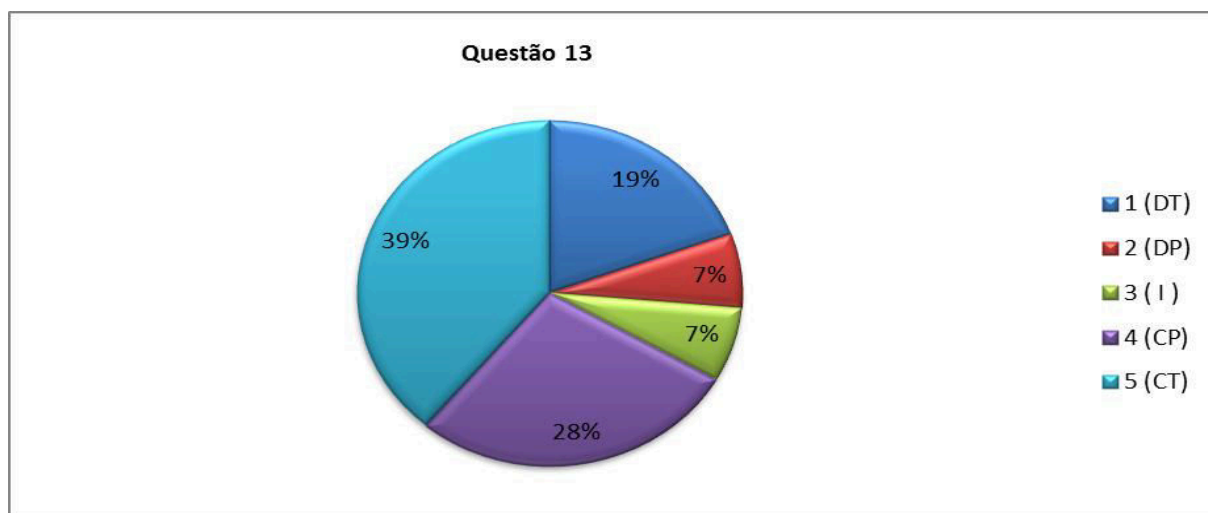
Nessa questão, que tem relação com a dimensão comprometimento com as pessoas, sobre se há autonomia para os servidores buscarem um melhor meio para atingir as metas e alcançar os resultados esperados.

Percebe-se uma percentagem negativa de 55%, que equivale a 39 servidores no tocante ao agrupamento dos respondentes em discordam parcialmente e discordam totalmente, que individualmente representam respectivamente 22 servidores, ou 31% dos

respondentes que discordam parcialmente, 17 servidores, ou 24% que discordam totalmente, enquanto a percentagem positiva da questão é 37% ou 27 respondentes de forma agrupada, sendo que 1% ou 1 respondentes no tocante a opção de concordo totalmente e 36% ou 26 respondentes em relação à concordo parcialmente.

O desenvolvimento de habilidades interpessoais fortalece o aprendizado e a motivação para o alcance de bons resultados, bem como, a disposição para se adaptar às contínuas mudanças proporcionadas pela organização (LUIZ; SERPA; ZARDO, 2011). Nessa questão, os autores discorrem sobre a importância de as pessoas terem liberdade em executar alguns procedimentos com o intuito de alcançar os resultados esperados. Conforme o resultado obtido através da opinião da maioria dos respondentes, observa-se que a organização não trabalha em conformidade com essa afirmação.

Gráfico 13 – Comprometimento com as pessoas (II) - Um clima participativo com práticas flexíveis e produtivas nas unidades jurisdicionais propicia um bom desempenho da equipe de trabalho.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

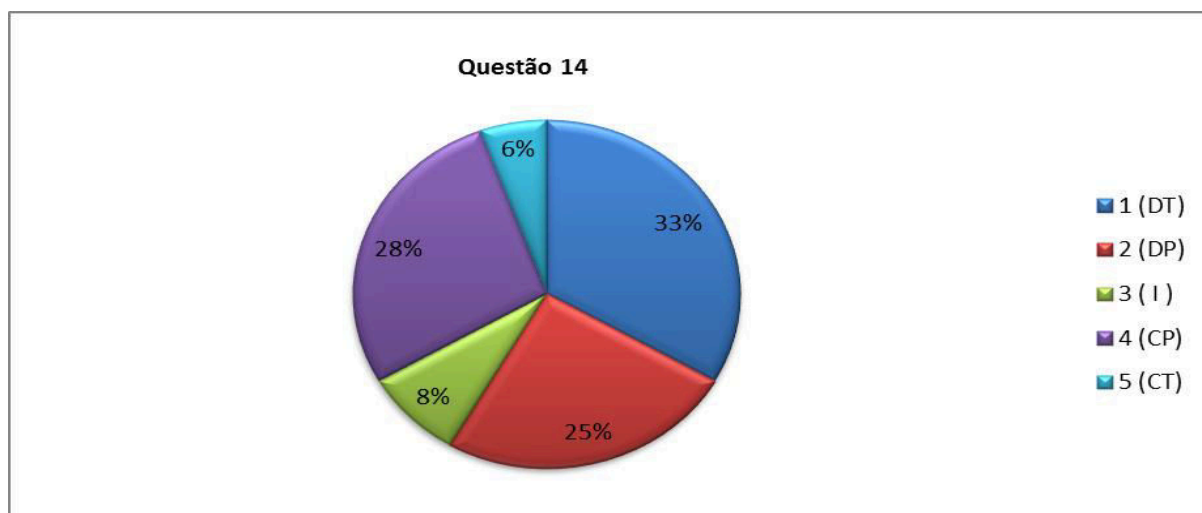
A questão 13 está relacionada com a dimensão comprometimento com as pessoas afirma que um clima participativo com práticas flexíveis e produtivas nas unidades jurisdicionais propicia um bom desempenho da equipe de trabalho, apresentou uma soma de percentual positiva de 67%, equivalente a 48 servidores no tocante ao agrupamento dos respondentes concordantes com a afirmativa, que representam 28 servidores, ou 39% dos

respondentes que concordam totalmente, 20 servidores, ou 28% que concordam parcialmente, enquanto a percentagem negativa da questão é 26% ou 19 respondentes de forma agrupada, sendo que 19% ou 14 respondentes no tocante a opção de discordo totalmente e 7% ou 5 respondentes em relação à discordo parcialmente.

Hagreaves (2005) afirma que a obtenção de qualidade em prestação de serviço, dependerá de um ambiente saudável e do comprometimento de todos os colaboradores integrantes da organização.

Uma questão com um percentual elevado de concordância e alinhado com o pensamento do autor, que a organização deve buscar implementar cada vez mais um clima participativo nas unidades judiciárias e com isso estará ganhando uma equipe de trabalho motivada para alcançar os objetivos organizacionais.

Gráfico 14 – Comprometimento com as pessoas (III) - O Tribunal estimula a geração e a troca de conhecimento bem como a disseminação dos seus valores e crenças de forma aberta e contínua e, com isso, motiva o servidor a prestar um serviço de qualidade à sociedade.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

O Tribunal estimula a geração e a troca de conhecimento bem como a disseminação dos seus valores e crenças de forma aberta e contínua e, com isso, motiva o servidor a prestar um serviço de qualidade à sociedade.

Para essa afirmativa que tem relação com a dimensão comprometimento com as pessoas, percebe-se uma percentagem negativa de 58%, que equivale a 42 servidores no

tocante ao agrupamento dos respondentes discordantes, que representam 24 servidores, ou 33% dos respondentes que discordam totalmente, 18 servidores, ou 25% que discordam parcialmente.

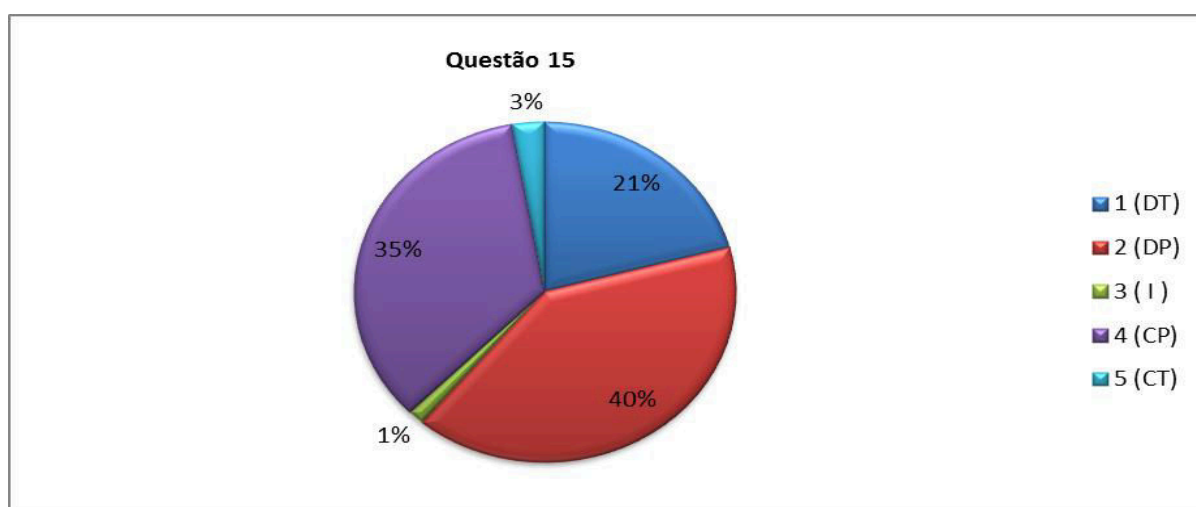
Enquanto a percentagem de concordantes da questão é 34% ou 24 respondentes de forma agrupada, sendo que 6% ou 4 respondentes no tocante a opção de concordo totalmente e 28% ou 20 respondentes em relação à concordo parcialmente.

Influenciar as pessoas nas execuções de suas atividades de forma individual ou em grupo garante melhores resultados para a organização (LUIZ; SERPA; ZARDO, 2011).

Segundo mais de a metade dos respondentes a organização não põe em prática a dimensão em destaque, o que diverge da opinião dos autores que ressaltam a importância desse tipo de ação para o servidor e, conseqüentemente para a sociedade.

Fazendo-se uma análise das questões de 12 a 14, que se referem à dimensão comprometimento com as pessoas percebe-se, de modo geral, uma negativa por partes dos respondentes quanto à dimensão ora citada, porém, deve-se ressaltar o percentual da questão 13 que atingiu quase 70% de aceitação, mas, que só ameniza o pensamento negativo dos respondentes quanto ao comprometimento com as pessoas estabelecido pela organização.

Gráfico 15 – Foco no cidadão e na sociedade - As ações praticadas pelas unidades judiciárias atendem às necessidades, expectativas e demandas dos cidadãos e da sociedade de forma regular e contínua.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

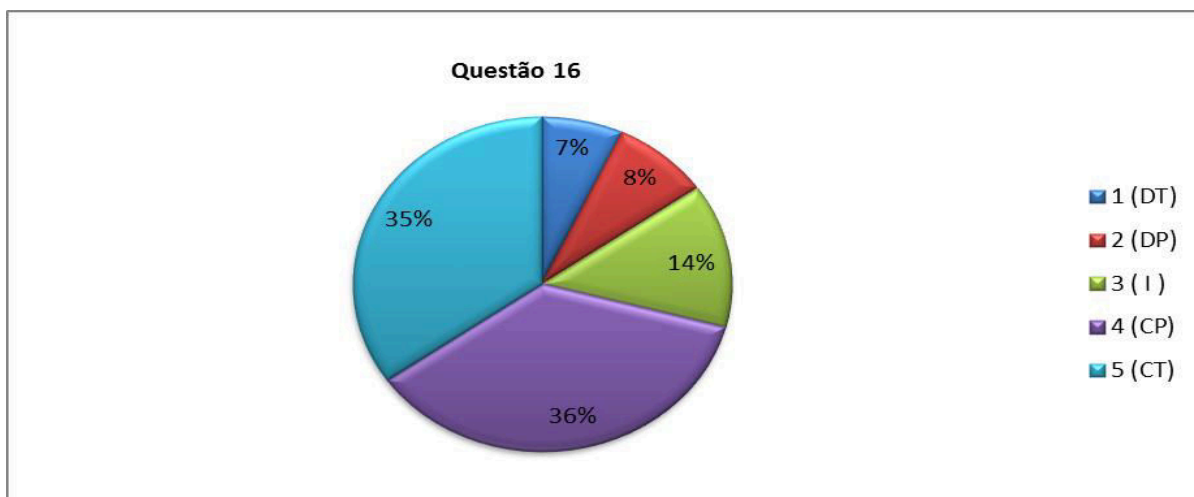
Entre os servidores pesquisados a respeito da afirmativa de que as ações praticadas pelas unidades judiciárias atendem às necessidades, expectativas e demandas dos cidadãos e da sociedade de forma regular e contínua, o nível de discordância atingiu o percentual de 61% ou 44 dos respondentes, representando os que discordam totalmente por 15 servidores ou 21% do total dos pesquisados e, os que discordam parcialmente 29 servidores ou 40% dos indagados.

Já o nível de concordância atingiu os 38% ou 27 dos respondentes, os que concordam totalmente representa 2 servidores que equivale a 1%, e os que concordam parcialmente representa 25 servidores, o equivalente a 35% dos respondentes.

Desse modo, pode-se concluir que a afirmativa imposta pela questão relacionada com a dimensão foco no cidadão e na sociedade apresenta um percentual de discordante relevante que deixa claro que as necessidades e expectativas dos cidadãos e da sociedade não estão sendo atendidas de forma efetiva.

Campos (2004) discorre que seja um produto ou serviço oferecido, deve-se apresentar de forma confiável, contínua e segura, sempre com o intuito de atender as expectativas e necessidades dos cidadãos. Levando-se em conta a opinião dos respondentes, comparando com o pensamento do autor, percebe-se que a organização não se apresenta de forma confiável e contínua no que diz respeito a atender os anseios dos cidadãos e da sociedade.

Gráfico 16 – Desenvolvimento de parcerias - Utilizar-se de parcerias para desenvolver ações coletivas caracteriza uma melhoria na qualidade do serviço jurisdicional prestado à sociedade.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

A dimensão desenvolvimento de parcerias, abordada nessa questão, apresenta uma percentagem positiva elevada, somando no agregado 71%, de concordância, que equivale a 51 servidores, sendo que, 25 servidores, ou 35% dos respondentes que concordam totalmente, 26 servidores, ou 36% que concordam parcialmente.

À medida que a percentagem negativa da questão somam 15% ou 11 respondentes de forma agrupada, sendo que 7% ou 5 respondentes no tocante a opção de discordo totalmente e 8% ou 6 respondentes em relação à discordo parcialmente.

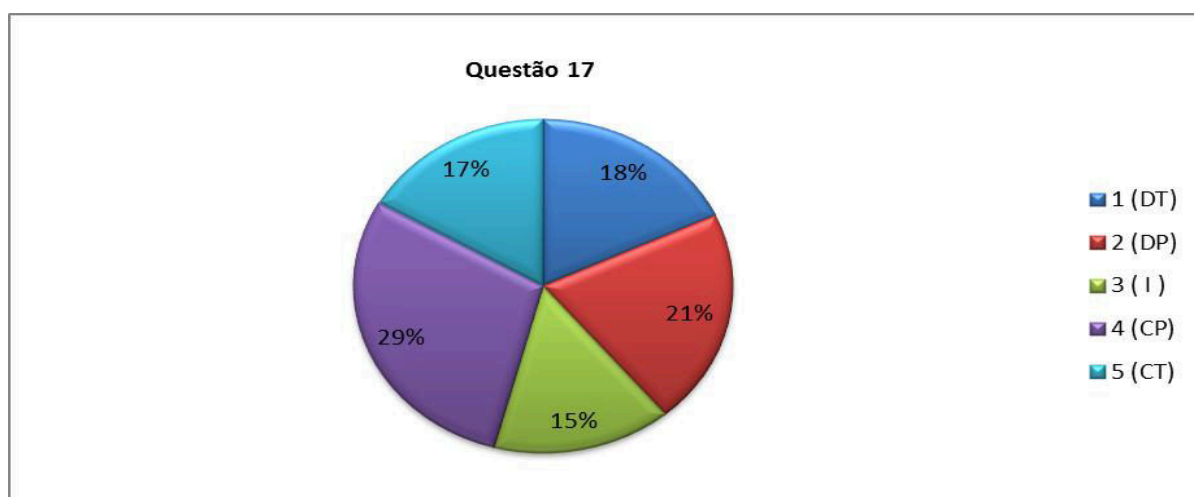
Admite-se, ainda, que o percentual de indiferente é de 14%, ou 10 servidores, em relação à afirmativa que a utilização de parcerias para desenvolver ações coletivas caracteriza uma melhoria na qualidade do serviço jurisdicional prestado à sociedade.

Percebe-se que a maioria dos respondentes concorda com a dimensão desenvolvimento de parcerias, como forma de proporcionar uma melhoria e uma maior celeridade na qualidade do serviço prestado para a sociedade.

Lins (2005) o resultado de atividades em conjunto, geralmente é mais positivo do que o obtido com os esforços individuais e, são conquistados com confiança e colaboração mútua.

Os respondentes em sua maioria concordam com essa dimensão, que é corroborada pela visão do autor, deixando saliente que esse tipo de atitude é bem vista pelos respondentes e conseqüentemente pelos usuários do serviço prestado.

Gráfico 17 – Responsabilidade social (I) - As unidades judiciárias utilizam os recursos organizacionais disponíveis de forma racional.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

A dimensão responsabilidade social representada aqui através da questão em destaque que afirma que as unidades judiciárias utilizam os recursos organizacionais disponíveis de forma racional.

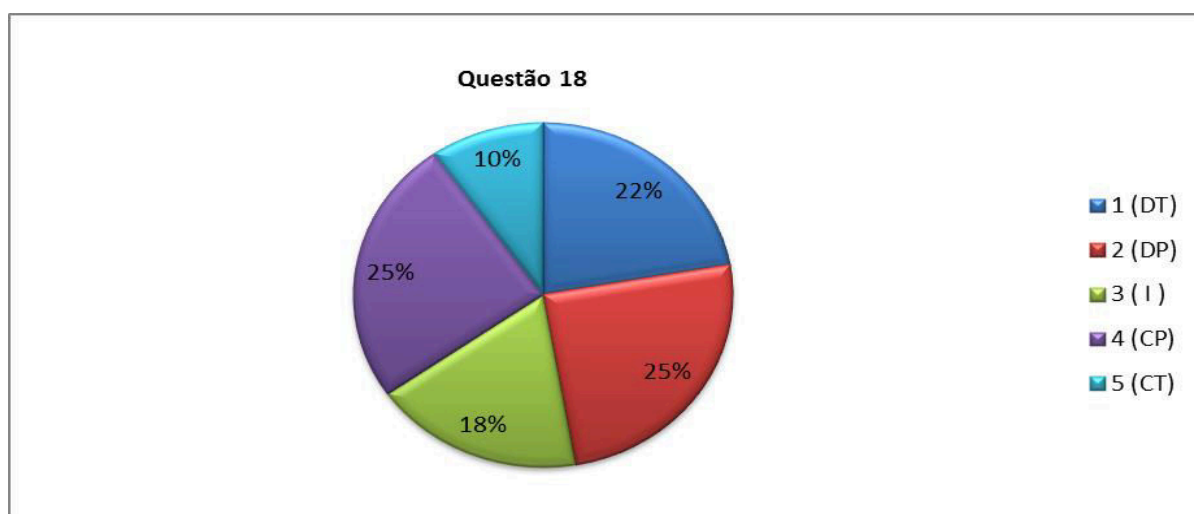
A pesquisa demonstra que entre os concordantes que somam de forma agrupada 46%, ou 33 servidores e, os discordantes, 39%, ou 28 servidores, que se apresenta de forma individual com 29% dos respondentes, correspondendo a 21 servidores, que concordam parcialmente.

Já 12 servidores ou 17% concordam totalmente, tendo uma porcentagem de 15%, ou 11 servidores indiferentes à afirmativa, outros 21%, ou 15 respondentes discordam parcialmente e 18% discordam totalmente, o equivalente a 13 respondentes.

Utilizar os recursos públicos de forma eficaz, sempre buscando uma melhoria na prestação de um serviço de qualidade para o cidadão, tem sido o foco desse novo modelo de administração, voltada não mais para os processos e sim para os resultados (MARTINS, 2011).

O pensamento da maior parte dos respondentes alinha-se com a do autor enfatizando que a instituição utiliza os recursos organizacionais de forma racional como deve ser a administração moderna.

Gráfico 18 – Responsabilidade social (II) - O Tribunal prioriza a prestação de serviços para a minoria, respeitando a individualidade de cada um, sem deixar de atender às demandas da maioria dos cidadãos, ao mesmo tempo em que fortalece a imagem do judiciário perante a sociedade.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

Esse resultado que se refere à afirmativa de que o Tribunal prioriza a prestação de serviços para a minoria, respeitando a individualidade de cada um, sem deixar de atender às demandas da maioria dos cidadãos, ao mesmo tempo em que fortalece a imagem do judiciário perante a sociedade, que está igualmente relacionada com a dimensão responsabilidade social.

Apresenta através do estudo que os respondentes agrupados entre discordo parcialmente e discordo totalmente somam 47%, representando 34 respondentes, representando individualmente respectivamente 25% dos respondentes, ou 18 servidores e, 22%, ou, 16 respondentes.

Observa-se que a percentagem agrupada dos concordantes representa 35%, que de forma individualizada apresenta-se com 25% para os que concordam parcialmente, ou seja, 18 respondentes e, 10% para os que concordam totalmente, o equivalente a 7 respondentes.

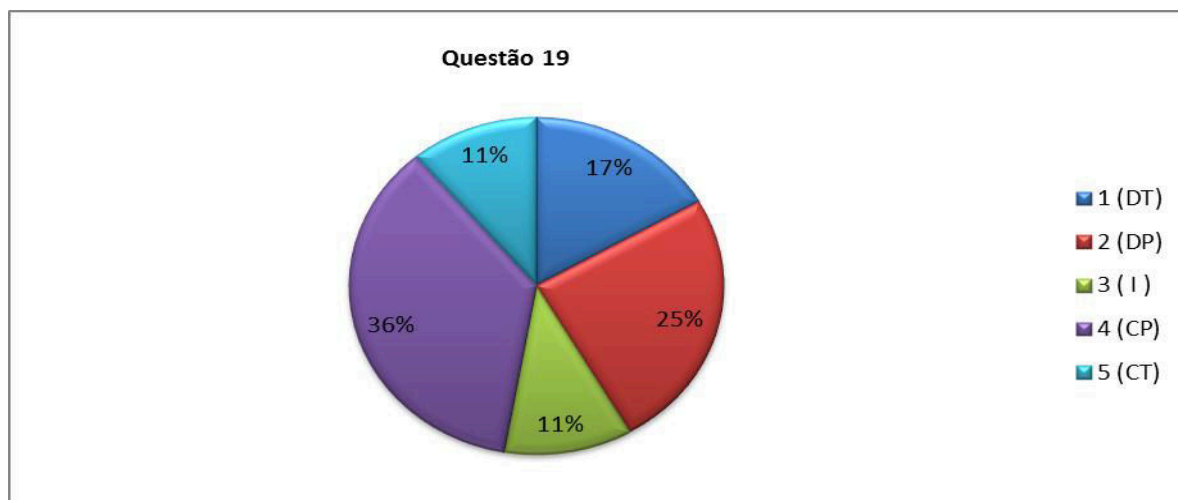
Segundo Las Casas (2009), administrar a prestação de serviço com qualidade, de modo a satisfazer a sociedade, é fator essencial para conseguir o reconhecimento da organização perante esses usuários.

Contrário do que ressalta o autor e confirmado por um maior percentual dos respondentes a organização não prioriza um serviço diferenciado e, como isso, perde em credibilidade perante a sociedade.

Observando as questões de 17 e 18, extraídas da dimensão responsabilidade social apresentam-se semelhantes quanto à disposição gráfica, demonstrando uma paridade quanto à opinião dos respondentes a essa dimensão.

A questão 17, mesmo que de forma retraída, tem tendência positiva para a afirmativa baseada na citada dimensão e, enquanto a questão 18 tende negativamente para a outra afirmativa, enfatizando o equilíbrio de pensamento dos respondentes sobre a dimensão em destaque, transparecendo que a forma de gerir a responsabilidade social, ainda, precisa ser melhorada pela organização.

Gráfico 19 – Controle social - O Tribunal disponibiliza informações administrativas de interesse público, de forma transparente e participativa através do diversos canais de comunicação efetivando o controle social.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

O Tribunal disponibiliza informações administrativas de interesse público, de forma transparente e participativa através do diversos canais de comunicação efetivando o controle social.

A pesquisa demonstra que, as respostas a respeito da afirmativa supra que está relacionada com a dimensão controle social, apresentaram-se também equilibradas com uma percentagem dos concordantes de 47%, que equivale a 34 respondentes, divididos entre os que concordam parcialmente e concordam totalmente, que representam respectivamente 26 servidores, ou 36% dos respondentes e, 8 servidores, ou 11% dos respondentes.

No que tange à percentagem dos discordantes da questão, soma-se 42% ou 30 respondentes de forma agrupada, sendo que 25% ou 18 respondentes discordam parcialmente e 17% ou 12 respondentes discordam totalmente.

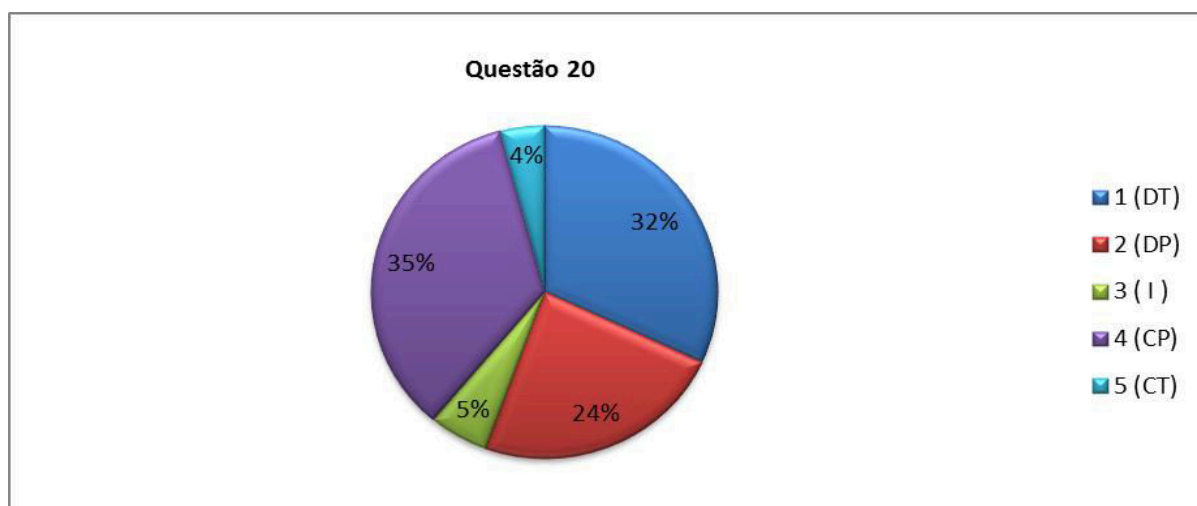
Percebe-se um equilíbrio entre os respondentes em relação à dimensão controle social, não ficando claro se a organização estimula a participação efetiva da sociedade nas ações e decisões de seus interesses.

Para Wischral (2010) a participação dos cidadãos no efetivo controle nas ações das organizações públicas é primordial, pois, os órgãos públicos foram criados para servir a sociedade de forma excelente.

O que se percebe é que tanto o autor como a maioria dos servidores pesquisados

concorda que cada vez mais a sociedade deve participar como fiscal dos serviços públicos e, buscar com isso, prestar esses serviços de forma eficiente e eficaz para toda a sociedade.

Gráfico 20 – Gestão participativa - O Tribunal busca solucionar os desafios do judiciário estimulando práticas inovadoras e criativas como forma de aumentar o comprometimento das equipes de trabalho.



Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

Para a afirmativa de que o Tribunal busca solucionar os desafios do judiciário estimulando práticas inovadoras e criativas como forma de aumentar o comprometimento das equipes de trabalho, a qual está relacionada com a dimensão gestão participativa, percebe-se uma percentagem negativa de 56%, que equivale a 40 servidores no tocante ao agrupamento dos respondentes em discordam totalmente e discordam parcialmente, que representam respectivamente 23 servidores, ou 32% dos respondentes e 17 servidores, ou 24% dos respondentes.

Logo, a percentagem positiva da questão é de 39% dos respondentes ou 28 servidores de forma agrupada, sendo que 4% ou 3 servidores no tocante a opção de concordo totalmente e 35% ou 25 servidores em relação à concordo parcialmente e, um percentual de 5% dos respondentes, ou 4 servidores ficaram indiferentes à afirmativa.

Desse modo, pode-se concluir que a afirmativa imposta pela questão relacionada com a dimensão gestão participativa apresenta um percentual negativo relevante que deixa claro que o estilo de gestão adotada pela organização não é considerada participativa.

Para Alencar (2010) a organização deve tomar decisões que conduzam os servidores

para alcançar os objetivos desejados proporcionando um ambiente criativo e inovador em todos os setores da organização.

O autor deixa clara a importância do estímulo a um ambiente criativo e inovador, que pela reação dos respondentes a organização não se alinha com o pensamento de Alencar (2010), inibindo com isso ações proativas por parte dos seus servidores.

4.1 Síntese dos Resultados

Essa pesquisa foi estruturada nos fundamentos de excelência da gestão pública, que proporcionou a elaboração do questionário, que foi desdobrado em 20 questões, que permitiu tirar algumas conclusões sobre o tema em escopo, ressaltando os maiores percentuais obtidos dessas questões representados no quadro 03, a seguir.

| Dimensão | Síntese da análise dos resultados |
|--------------------------------|--|
| Pensamento sistêmico | Esta dimensão apresentou o maior percentual de concordância pelos respondentes, deixando clara que há na organização estudada, sinergia organizacional para alcançar a qualidade nos serviços prestados junto à sociedade. |
| Aprendizado organizacional | Demonstra uma alta concordância, onde os servidores se posicionaram concordantes com a obediência do tribunal a essa dimensão, transparecendo que o tribunal deve continuar a incentivar o aprendizado e a troca de conhecimento coletiva e, com isso, buscar alcançar a excelência em qualidade. |
| Comprometimento com as pessoas | Percebe-se uma boa aceitação dos servidores em relação a esta dimensão, ressaltando que a organização deve buscar implementar cada vez mais um clima participativo nas unidades judiciárias e com isso, motivar a equipe de trabalho para alcançar os objetivos organizacionais. |
| Desenvolvimento de parcerias | Obteve um percentual elevado de concordância dos servidores, percebe-se que desenvolver parcerias, proporciona uma melhoria e uma maior celeridade na qualidade do serviço prestado para a sociedade. |
| Cultura de inovação | Esta dimensão deixou evidente, através do percentual de discordância, que a criatividade não é instigada pela organização e, que também, não incentiva a implementação de novas ideias para otimizar os serviços prestados para a sociedade. |
| Liderança | As questões que se referem à dimensão percebe-se, de modo geral, uma negativa por partes dos respondentes quanto às afirmativas das citadas questões. Ou seja, a maioria dos servidores pesquisados deixou claro através da predominância das opiniões discordantes que o estilo de liderança adotado pela organização não está de acordo com o pensamento dos respondentes. |
| Geração de valor | Evidencia uma percepção negativa dos respondentes deixando transparecer que a organização não tem aprimorado a qualidade dos serviços prestados e, nem obtido a credibilidade da sociedade. |
| Foco no cidadão e na sociedade | Os respondentes deixaram claro que as necessidades e expectativas dos cidadãos e da sociedade não estão sendo atendidas de forma efetiva. |
| Gestão participativa | Apresenta um percentual negativo relevante que deixa claro que o estilo de gestão adotado pela organização não é considerado participativo. |

Quadro 03 – Síntese dos resultados da pesquisa.

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

Dentre as questões elaboradas na presente pesquisa, observou-se uma paridade entre as afirmativas, onde metade delas tiveram um posicionamento positivo em relação à opinião dos respondentes e a outra metade um posicionamento negativo, ilustrando que algumas questões estão de acordo com os critérios de excelência, mas muitas delas ainda precisam ser aprimoradas.

4.2 Perfil do servidor pesquisado

O perfil dos respondentes foi caracterizado em relação ao sexo, idade, estado civil, escolaridade, tempo de serviço e cargo ocupado. No tocante à questão sexo, dos 72 servidores pesquisados, 61% são do sexo masculino, enquanto que, o percentual do sexo feminino é 39%. Quanto à faixa etária média dos pesquisados, a maioria do percentual 50%, encontram-se entre 40 a 50 anos. A respeito do estado civil dos respondentes, no momento da aplicação do questionário, pode-se observar que a maioria, 67% deles são casados, 22% são solteiros, 7% divorciados, 1% viúvo e 3% optaram por outros.

Dentre os servidores pesquisados o percentual dos que apresentaram ensino superior completo atingiu 81%, demonstrando com isso que, os pesquisadores são bem qualificados. No que tange ao tempo de serviço a maioria dos servidores, 43%, encontram-se entre 11 e 15 anos de serviço na instituição.

Quanto ao cargo ocupado os Técnicos Judiciários detém a porcentagem majoritária, 57%, enquanto o percentual dos Oficiais de justiça chega a 29% e, os Analistas judiciários 14% dos respondentes, conforme mostrado na tabela 01 que segue.

| DADOS PESSOAIS | OPÇÕES | PERCENTUAL (%) | UNIDADE | TOTAL |
|----------------------------|----------------------------|----------------|---------|-------|
| SEXO | Masculino | 61% | 44 | 72 |
| | Feminino | 39% | 28 | |
| IDADE | 18 a 28 | 10% | 7 | 72 |
| | 29 a 39 | 22% | 16 | |
| | 40 a 50 | 50% | 36 | |
| | 51 a 61 | 15% | 11 | |
| | Acima de 61 | 3% | 2 | |
| ESTADO CIVIL | Solteiro (a) | 22% | 16 | 72 |
| | Casado (a) | 67% | 48 | |
| | Divorciado (a) | 7% | 5 | |
| | Viúvo (a) | 1% | 1 | |
| | Outros | 3% | 2 | |
| ESCOLARIDADE | Ensino médio completo | 11% | 8 | 72 |
| | Ensino superior incompleto | 8% | 6 | |
| | Ensino superior completo | 81% | 58 | |
| TEMPO DE SERVIÇO (ANOS) | Até 05 | 17% | 12 | 72 |
| | 06 a 10 | 11% | 8 | |
| | 11 a 15 | 43% | 31 | |
| | 16 a 20 | 4% | 3 | |
| | 21 a 25 | 10% | 7 | |
| | Acima de 25 | 15% | 11 | |
| CARGO | Analista judiciário | 14% | 10 | 72 |
| | Técnico judiciário | 57% | 41 | |
| | Oficial de justiça | 29% | 21 | |

Tabela 01: Perfil do servidor pesquisado

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2014).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve o intento de compreender através do prisma do servidor público do poder judiciário, especificamente os servidores da Comarca de Patos, a percepção do usuário sobre a qualidade do serviço prestado pelos Cartórios Judiciais da Comarca de Patos/PB, alicerçado pelo referencial teórico que discorre sobre os conceitos de qualidade e critérios do Gespública.

Fazendo-se uma análise dos dados coletados e analisados, o servidor deixa transparecer que a qualidade do serviço prestado pelo judiciário não é totalmente satisfatória para atender aos cidadãos e à sociedade. Assim, com base na ferramenta Gespública, constatou-se que o Tribunal alternou-se entre uma prestação de serviço avaliada pelos servidores como de qualidade sob determinados critérios, como foco no pensamento sistêmico, comprometimento das pessoas, estabelecimento de parcerias e aprendizado organizacional.

No entanto, sob boa parte dos aspectos, os servidores avaliam a prestação de serviço como desqualificada para atender à sociedade, ao avaliarem o atendimento do Fórum a critérios como inovação, geração de valor para os usuários, liderança e gestão participativa.

Constatou-se que as organizações judiciárias vêm buscando se alinhar à nova postura que as organizações públicas vêm adotando, com características das organizações privadas, demonstrando com isso, que o Poder Judiciário está passando por uma transição de uma administração burocrática, que se baseia nos processos, para uma administração gerencialista, que se baseiam nos resultados.

Conclui-se, então, através dos dados extraídos dessa pesquisa que a qualidade do serviço prestado pela instituição precisa ser melhorada, faltando promover mudanças para atingir o nível de excelência desejado por ela e esperado pelos cidadãos e pela sociedade.

Por fim, o autor acredita que o objetivo lançado nesse trabalho foi atingido quanto à avaliação da qualidade do serviço prestado, sob o ponto de vista dos servidores, analisado através da ferramenta Gespública, adaptada à realidade forense.

Sugere-se para estudos futuros a inclusão da percepção dos usuários externos dos serviços prestados pelo judiciário (cidadãos e advogados), para uma possível comparação entre a percepção dos servidores e dos usuários. Além disso, a pesquisa pode ser reaplicada em outros fóruns, visando avaliar se os resultados se repetem em diferentes localidades. Pode-

se ainda realizar uma pesquisa qualitativa de mapeamento sobre quais ações efetivas estão sendo realizadas pelo tribunal, a fim de identificar com maior profundidade os aspectos analisados de forma mais geral nesta pesquisa.

Ante o exposto, recomenda-se ao TJPB a realização de algumas mudanças com base nos resultados da pesquisa realizada, destacando-se as dimensões referentes aos clientes internos que obtiveram um índice de discordância elevado. O TJPB pode lançar mais ações de incentivo à inovação, ao foco no cidadão, bem como desenvolvimento de competências para a os líderes que atuam no Fórum. Isso pode melhorar a qualidade do serviço, já que também serve para motivar o servidor, já que estratégias, tecnologias e toda estrutura organizacional, depende principalmente do fator humano para alcançar suas metas e seus objetivos.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, E. M. L. S. **A gerência da criatividade**. São Paulo: Makron Books, 1997.

Disponível em:<

<http://books.google.com.br/books?id=0oBtPgAACAAJ&dq=A+ger%C3%Aancia+da+criatividade&hl=pt-BR&sa=X&ei=rBmeU-qQNM7UsATX8IGgAw&ved=0CB0Q6AEwAA>>.

Acesso em: 22 jun. 2014.

ALMEIDA, H.M.S.; CUNHA, I.M.; ROSENBERG, G. A aplicação estratégica do Modelo de Excelência em Gestão Pública na Agência Nacional de Vigilância Sanitária In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 14., 2009, Salvador, Brasil. **Anais eletrônicos...** Salvador.

Disponível em: <[http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-12-](http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-12-08.2954571235/almeihal.pdf)

[08.2954571235/almeihal.pdf](http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-12-08.2954571235/almeihal.pdf)>. Acesso em: 22 jan. 2014.

AMARAL, H. K. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 57, n. 4, p. 549-563, out./dez. 2006.

Disponível em:< <http://seer.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/211/216>>. Acesso em: 22 jun. 2014.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. 25. ed., Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenações de Publicações, 2007.

BRASIL. Decreto-lei nº 5.378, de 23 fevereiro de 2005. Institui o Programa Nacional da Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA e o Comitê Gestor do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5378.htm>. Acesso em: 05 dez. 2013.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GESPÚBLICA. **Documento de Referência**- Cadernos GESPÚBLICA, Brasília, 2009. Disponível em:

<http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/seges/forum_nacional_gp/Documento_referencia2009_29abr.pdf>. Acesso em: 05 dez. 2013.

BRESSER-PEREIRA, L. C. A Reforma do Aparelho do Estado e a Constituição Brasileira. **ESAF**, Brasília, 1995.

CAMPOS, V. F. **TQC – Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. Nova Lima: INDG Tecnologia e serviços Ltda., 2004.

CROSBY, P.B. **Qualidade é investimento**. 6. ed., Rio de Janeiro: José Olympio, 1994.

DEMING, W. E. **Qualidade: A Revolução da Administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

FADEL, M.A.V.; REGIS FILHO, G. I. Percepção da qualidade em serviços públicos de saúde: um estudo de caso. **RAP - Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 1, p. 07-22, jan./fev. 2009 Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbcs/v27n5/v27n5a02.pdf>>. Acesso em: 13 jan. 2014.

FERREIRA, F. G. **Desenvolvimento e aplicação de um modelo de programa da qualidade para o serviço público**. 1999. Dissertação (Mestrado em Engenharia) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1999. Disponível em: <<http://www.eps.ufsc.br/disserta99/ferreira/>>. Acesso em: 21 nov. 2013.

FOWLER, E. M. **Investigação sobre a utilização de Programas de Qualidade (GESPÚBLICA) nas Universidades Federais de Ensino Superior. 2008**. 162 p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Itajubá, 2008. Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-12-08.2954571235/Investigacao_sobre_a_utilizacao_de_Programas_de_Qualidade_-_GesPublica_-_nas_Universidades_Federais_de_Ensino_Superior.pdf>. Acesso em: 05 dez. 2013.

FREITAS, E.C.; PRODANOV, C.C. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico] : métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <<https://docente.ifrn.edu.br/valcinetemacedo/disciplinas/metodologia-do-trabalho-cientifico/e-book-mtc>>. Acesso em: 27 jan. 2014.

HAGREAVES, Lourdes, ZUANETTI, Rose et al. **Qualidade em prestação de serviço**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2005. Disponível em: <<http://biblioteca.senac.br/cgi-bin/wxis.exe/mercurio/?IsisScript=iah/iah.xis&base=MERCURIO&lang=p&format=standard.htm&nextAction=lnk&exprSearch=LEE,+Renato&indexSearch=AP>>. Acesso em: 29 jun. 2014.

LAS CASAS, A. L. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 8. ed., São Paulo: Atlas, 2009.

LEIRIA, J. S.; SOUTO, C. F.; SARATT, N. D. **Terceirização Passo a Passo o Caminho para Administração Pública e Privada**. 2º ed. Porto Alegre: Sangra, 1993. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/rae/v33n2/a14v33n2.pdf>>. Acesso em: 21 jun. 2014.

LIMA, P.D.B. **A Excelência em Gestão Pública: A Trajetória e a Estratégia do GESPÚBLICA**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007. Disponível em:<<http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-12-08.2954571235/lima.pdf>>. Acesso em: 05 dez. 2013.

LINS, S. **SINERGIA: FATOR DE SUCESSO NAS REALIZAÇÕES HUMANAS**. São Paulo: Elsevier Campus, 2005. . Disponível em:< <http://sinergista.zip.net>>. Acesso em: 22 jun. 2014.

(LOJE). Lei de Organização e Divisão Judiciárias do Estado da Paraíba, Lei Complementar nº 96, de 03 de dezembro de 2010. Estado da Paraíba. Poder Judiciário Tribunal de Justiça. Disponível em:<<http://www.tjpb.jus.br/servicos/pesquisar-legislacao/?tipo=loje>>. Acesso em: 18 abr. 2014.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006. Disponível em:<<http://books.google.com.br/books?id=94h9AAAACAAJ&dq=inauthor:%22Christopher+Love+lock%22&hl=pt-BR&sa=X&ei=qJqwU8viDaqqSATj0YHACQ&ved=0CDAQ6AEwAQ>>. Acesso em: 29 jun. 2014.

LUIZ, F. V.; SERPA, J.; ZARDO, T. M. Z. **Clima Organizacional: Um Estudo de Caso no Fórum da Comarca de Videira**. 2011. Disponível em:<http://tjsc25.tjsc.jus.br/academia/arquivos/Fernando_Vieira_Luiz_-_Juliano_Serpa_-_Tania_Maria_Zanella_Zardo.pdf>. Acesso em: 21 jun. 2014.

MARTINS, Igor. **Gestão por Competências em Organizações Públicas: O Processo de Transformação Organizacional e seus Impactos Junto aos Servidores na Secretaria Estadual de Administração e Recursos Humanos (SEARH/RN)**. Natal, 2011. 119p. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2011.

JURAN, J. M. **Controle da qualidade**. São Paulo: Makron Books, 1992.

PALADINI, E. P. **Gestão da Qualidade: teoria e prática**. 3. ed., São Paulo: Atlas, 2012.

QUEIROZ, E. K. R. **Qualidade segundo Garvin**. São Paulo: Annablume, 1995.

SANTOS, S. A. **Modelo de excelência do Prêmio Nacional da Qualidade: pontos fortes e contribuições relevantes**. In: 16º SEMINÁRIO INTERNACIONAL EM BUSCA DA EXCELÊNCIA. FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. São Paulo, mimeo, 2007. Disponível em: <<http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-12-08.2954571235/ferrerib.pdf>>. Acesso em: 21 jun. 2014.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. 2. ed., São Paulo: Atlas, 2002.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=N13BAAAACAAJ&dq=TAVARES,+Mauro+Calixta.+Gest%C3%A3o+Estrat%C3%A9gica.&hl=pt-BR&sa=X&ei=55ywU-SvJrOqsQS__YD4Dw&ved=0CCsQ6AEwAA>. Acesso em: 29 jun. 2014.

TIMBÓ, N. V. **Manual para projetos de pesquisa: segundo ABNT NBR 15287 ago. 2002**. 2012. Disponível em: <<https://www.metodista.br/biblioteca/servicos/manual-para-projeto-de-pesquisa-arquivo-pdf/>>. Acesso em: 27 jan. 2014.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed., São Paulo: Atlas, 2007.

WISCHRAL, D. C. **MODELO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO PÚBLICA (MEGP) PARA PREFEITURAS MUNICIPAIS**: Excelência: um valor requerido pelo Cidadão. 2010. Disponível em: <<http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-12-08.2954571235/TCC%20MEGP%20para%20Prefeituras%20Municipais%20Deise%20Wischral.pdf>>. Acesso em: 27 jan. 2014.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO GESPÚBLICA – QUALIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO

| DADOS PESSOAIS | | | | | | |
|---|------------------------------|---|-----------|----------|-----------|-----------|
| Sexo: () feminino () masculino | | | | | | |
| Idade: () 18 a 28 () 29 a 39 () 40 a 50 () 51 a 61 () acima de 61 | | | | | | |
| Estado civil: () solteiro (a) () casado (a) () divorciado (a) () viúvo (a) () outros (a) | | | | | | |
| Escolaridade: () ensino médio completo () ensino superior incompleto () ensino superior completo | | | | | | |
| Tempo de Serviço na Organização: _____ anos. Função: _____ | | | | | | |
| CT | Concordo Totalmente | Instruções para preenchimento do questionário: 1. Não é preciso se identificar. 2. Marque sua resposta com um X. Escolha somente uma alternativa por questão. 3. Responda todas as alternativas. 4. As perguntas se referem à qualidade no serviço público. 5. A escala apresentada envolve cinco pontos, representando o nível de qualidade. | | | | |
| CP | Concordo Parcialmente | | | | | |
| I | Indiferente | | | | | |
| DP | Discordo Parcialmente | | | | | |
| DT | Discordo Totalmente | | | | | |
| Na sua opinião: | | | | | | |
| | | CT | CP | I | DP | DT |
| A qualidade dos serviços prestados pelo Judiciário é afetada pela combinação dos recursos humanos (servidores) e organizacionais (estrutura física, equipamentos). | | | | | | |
| A capacitação/treinamento fornecidos pelo judiciário auxiliam o servidor a executar suas atividades de forma eficiente e eficaz. | | | | | | |
| Há incentivo ao desenvolvimento de ideias que ajudem a otimizar os recursos públicos, como melhoria de procedimentos, relacionamentos e dos serviços. | | | | | | |
| A alta administração do TJPB tem estimulado e se comprometido com as unidades judiciárias conduzindo-as para a busca de uma prestação de serviço de qualidade, de forma célere e efetiva. | | | | | | |
| As mudanças estruturais e gerenciais adotadas pelo Judiciário têm ganhado o reconhecimento e a confiança da sociedade. | | | | | | |
| As ações do Tribunal conduzem as unidades judiciárias para o alcance da missão e da visão organizacional. | | | | | | |
| As informações disponíveis sobre o desempenho das tarefas são utilizadas na tomada de decisão e nas execuções das ações do TJPB, visando aumentar a eficiência e a eficácia. | | | | | | |
| O planejamento utilizado pelo TJPB implementa melhorias de gestão e, suas decisões, tomadas com base na avaliação das atividades realizadas pelas unidades judiciárias | | | | | | |
| Os sistemas de informações utilizados são de qualidade e estão alinhados às necessidades das partes. | | | | | | |
| As estratégias que vem sendo adotadas pelo TJPB visam por em prática uma visão de futuro estabelecida previamente, voltada para a garantia da satisfação e do reconhecimento da sociedade. | | | | | | |
| Os cidadãos-usuários exprimem uma percepção positiva sobre a utilidade e credibilidade dos serviços prestados no TJPB. | | | | | | |
| Há autonomia para os servidores buscarem um melhor meio para atingir as metas e alcançar os resultados esperados. | | | | | | |
| Um clima participativo com práticas flexíveis e produtivas nas unidades jurisdicionais propicia um bom desempenho da equipe de trabalho. | | | | | | |
| O Tribunal estimula a geração e a troca de conhecimento bem como a disseminação dos seus valores e crenças de forma aberta e contínua e, com isso, motiva o servidor a prestar um serviço de qualidade à sociedade. | | | | | | |
| As ações praticadas pelas unidades judiciárias atendem às necessidades, expectativas e demandas dos cidadãos e da sociedade de forma regular e contínua. | | | | | | |
| Utilizar-se de parcerias para desenvolver ações coletivas caracteriza uma melhoria na qualidade do serviço jurisdicional prestado à sociedade. | | | | | | |
| As unidades judiciárias utilizam os recursos organizacionais disponíveis de forma racional. | | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| O Tribunal prioriza a prestação de serviços para a minoria, respeitando a individualidade de cada um, sem deixar de atender às demandas da maioria dos cidadãos, ao mesmo tempo em que fortalece a imagem do judiciário perante a sociedade. | | | | | |
| O Tribunal disponibiliza informações administrativas de interesse público, de forma transparente e participativa através do diversos canais de comunicação efetivando o controle social. | | | | | |
| O Tribunal busca solucionar os desafios do judiciário estimulando práticas inovadoras e criativas como forma de aumentar o comprometimento das equipes de trabalho. | | | | | |