



RELISE

A QUALIDADE DO ATENDIMENTO NO SERVIÇO PÚBLICO: UMA ANÁLISE REALIZADA NO INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL- AGÊNCIA DE SERRA TALHADA – PE¹

Luciana Pereira dos Santos²

Leonardo Rodrigues Ferreira³

RESUMO

O presente trabalho versa sobre a qualidade do atendimento no serviço público, o qual apresenta o seguinte objetivo geral: identificar como as pessoas apontam a qualidade do atendimento no Instituto Nacional do Seguro Social. E os seguintes objetivos específicos: fazer levantamento bibliográfico sobre a referida temática; identificar quais são os fatores críticos que mais contribuem para a insatisfação dos usuários; investigar que estratégias podem ser implantadas para melhorar o problema existente dentro da referida organização; e propor alternativas através das ferramentas de qualidade. Tem como aspectos teóricos os seguintes autores: Campos (2004); Carvalho (2004); Carvalho e Paladini (2005); Coutinho e Ferraz (2005); Deming (1991); Inss (2018); Lobos (1991) e Werkema (1996). Possui o método qualitativo que é aplicado através de entrevistas com os funcionários da referida agência que ao responderem os questionários informam os caminhos para a solução dos problemas com a contribuição do 5W2H. O objetivo proposto foi alcançado, porque consistia em identificar os fatores que contribuíam para a insatisfação do atendimento no INSS (agência de Serra Talhada/PE).

Palavras-chave: atendimento, qualidade, insatisfação.

ABSTRACT

The present study deals with the quality of care in the public service, which has the following general objective: to identify how people indicate the quality of care in the National Social Security Institute. And the following specific objectives: to make a bibliographical survey on the said topic; identify which are the critical factors that most contribute to the users' dissatisfaction; investigate what strategies can be deployed to improve the existing problem within that

¹ Recebido em 13/08/2019.

² Universidade Federal Rural de Pernambuco.

³ Universidade Federal Rural de Pernambuco. lferreira.adm@gmail.com

Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo, v. 5, n. 2, p. 218-238, mar-abr, 2020

ISSN: 2448-2889



RELISE

219

organization; and propose alternatives through quality tools. Its theoretical aspects are as follows: Campos (2004); Carvalho (2004); Carvalho e Paladini (2005); Coutinho e Ferraz (2005); Deming (1991); Inss (2018); Lobos (1991) e Werkema (1996). It has the qualitative method that is applied through interviews with the employees of that agency who, when answering the questionnaires, inform the ways to solve the problems with the contribution of 5W2H. The proposed objective was achieved because it consisted in identifying the factors that contributed to the dissatisfaction of care in the INSS (agency of Serra Talhada/PE).

Keywords: care, quality, dissatisfaction.

INTRODUÇÃO

A qualidade é um requisito primordial para uma organização e a sua definição remete à necessidade de ser eficaz e eficiente na relação entre os meios que têm influência direta nos objetivos da empresa. Dessa forma pode ser definida como atividades que proporcionam harmonia para que os objetivos organizacionais sejam desenvolvidos para alcançar a excelência, observando que a qualidade possui várias definições.

No cenário atual, a oferta de um serviço de qualidade ao cliente é uma preocupação constante nas organizações públicas ou privadas, havendo assim a necessidade de mudanças na sua estrutura e nas práticas de gestão, estabelecidas para este fim. A qualidade no serviço público é de grande importância, e deve ser consistente por meio de um sistema de gestão e um bom planejamento estratégico. Trata-se de uma ferramenta que faz com que a organização supere as expectativas do cidadão/cliente que está cada vez mais bem informado e metucioso acerca dos direitos referentes ao serviço público.

Historicamente o serviço público brasileiro é reconhecido como de péssima qualidade, e de forma contínua recebe julgamentos a respeito da forma como opera, são várias as críticas sobre seus resultados. Diante disso surge a seguinte indagação: Existe serviço público de qualidade? E o que é necessário para se ter um serviço público de qualidade?



RELISE

220

Para responder a estas indagações, foi realizada uma análise em uma organização pública prestadora de serviços previdenciários de atendimento direto ao cidadão/cliente, localizada na cidade de Serra Talhada - PE, por meio da análise de questionários aplicados ao público com perguntas que buscam determinar os fatores relacionados à satisfação do cliente e como manter ou melhorar este padrão.

DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS

Objetivo geral

Identificar como as pessoas apontam a qualidade do atendimento no Instituto Nacional do Seguro Social.

Objetivos específicos

- Fazer levantamento bibliográfico sobre a referida temática;
- Identificar quais são os fatores críticos que mais contribuem para a insatisfação dos usuários;
- Investigar que estratégias podem ser implantadas para melhorar o problema existente dentro da referida organização; e
- Propor alternativas através das ferramentas de qualidade;

JUSTIFICATIVA

Expor o tema sobre a Qualidade do Atendimento no Serviço Público dá-se pelo fato de diversos setores que prestam serviços públicos não destacarem preocupação em manter uma boa relação com o público atendido, especificamente na organização onde foi realizado o estudo, gerando assim insatisfação, demora no atendimento, longas filas, lentidão na análise de despacho dos requerimentos. No Instituto Nacional do Seguro Social foi



RELISE

221

recentemente implantado uma ferramenta chamada INSS DIGITAL, com intuito de minimizar os problemas relacionados acima. Mas ainda assim permanece o mesmo problema nas agências do INSS, principalmente nas que são localizadas nas regiões mais carentes do país, pois as pessoas que utilizam os serviços do INSS a maior parte é um público que não possui conhecimento e/ou acesso a internet, permanecendo nessas regiões o mesmo problema.

Assim, essa pesquisa caracteriza-se como projeto relevante, porque ajudará ao Instituto Nacional do Seguro Social - Agência de Serra Talhada – PE, mesmo que de forma modesta, cooperando nas reflexões acerca da qualidade do atendimento ao segurado/cliente.

APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A qualidade é a capacidade de satisfazer uma necessidade ou desejo de alguém, logo o serviço com qualidade é aquele que deixa o usuário satisfeito. A qualidade no atendimento está em receber com atenção, ouvir, acolher e servir bem o cliente e tem seu início com a identificação das necessidades do usuário. É por meio das instalações físicas e do contato com os colaboradores que os usuários conhecem a organização. A parte mais importante da prestação de serviços são as pessoas. Sem o pessoal bem treinado, bem administrado e motivado, não há prestação de serviços com qualidade. As pessoas precisam estar integradas com o trabalho (principalmente conhecer e gostar do que fazem) e com a cultura da empresa. (COUTINHO, 1994).

Para Campos (1999), um serviço de qualidade é aquele que atende as necessidades dos clientes de forma confiável, segura e acessível em um tempo certo. A definição pode ser extraída da NBR ISSO 9004 -2, encontrada na obra de Carvalho e Paladini (2012), mostrando que se trata do resultado gerado por



RELISE

222

atividade na interface entre fornecedor e cliente e por atividades internas do fornecedor para atender às necessidades do cliente.

A qualidade do serviço é algo que envolve algumas dimensões relevantes: tangibilidade, atendimento, confiabilidade, resposta, competência, consistência, credibilidade, segurança, comunicação, flexibilidade e entendimento do cliente. São estas dimensões que determinam como o serviço pode ser avaliado gerando ou não satisfação por parte de seus usuários (CARVALHO e PALADINI, 2012).

Neste meio, surge o Instituto Nacional do Seguro Social – INSS foi criado em 27 de junho de 1990, por meio do Decreto nº 99.350, a partir da fusão do Instituto de Administração Financeira da Previdência e Assistência Social – IAPAS com o Instituto Nacional de Previdência Social – INPS, como autarquia vinculada ao Ministério da Previdência e Assistência Social – MPAS. Compete ao INSS a operacionalização do reconhecimento dos direitos dos segurados do Regime Geral de Previdência Social – RGPS que abrange a mais de 50 milhões de segurados e aproximadamente 33 milhões de beneficiários em 2017. No artigo 201 da Constituição Federal Brasileira observa-se a organização do RGPS, que tem caráter contributivo e de filiação obrigatória, e onde se enquadra toda a atuação do INSS, respeitadas as políticas e estratégias governamentais oriundas dos órgãos hierarquicamente superiores, como os ministérios. A entidade é vinculada atualmente ao Ministério do Desenvolvimento Social – MDS. O INSS caracteriza-se, portanto, como uma organização pública prestadora de serviços previdenciários para a sociedade brasileira. É nesse contexto e procurando preservar a integridade da qualidade do atendimento a esse público que o Instituto vem buscando alternativas de melhoria contínua, com programas de modernização e excelência operacional, ressaltando a otimização de resultados e de



RELISE

223

ferramentas que fundamentem o processo de atendimento ideal aos anseios dos cidadãos.

As agências de atendimentos são unidades fixas, espalhadas por todo o Brasil, totalizando mais de 1.500 pontos de atendimento. A agência da Previdência Social de Serra Talhada, PE – Instituto Nacional do Seguro Social – INSS, na qual foi realizada a pesquisa está localizada na Rua Inério Inácio, 200 - Nossa Senhora da Penha, Serra Talhada - PE, CEP: 56903-450 e conta com 27 servidores, sendo 23 no Seguro Social e quatro na Perícia Médica, três vigilantes terceirizados, três auxiliares em serviços gerais e seis estagiários, sendo três de nível superior e três de nível médio. A demanda de atendimentos na agência tem aumentado nesses últimos tempos, devido a falta de médicos peritos em algumas unidades da região, e a falta de servidores para atender o público em geral, acarretando assim vários problemas, sendo o principal a demanda de serviços para poucos servidores, o que afeta gravemente o andamento dos serviços prestados na agência.

Contudo, a agência apresenta muitos problemas de gestão devido à falta de conhecimentos sobre planejamento estratégico, que foram observados durante a realização da pesquisa, que serão posteriormente explanados e através de embasamentos teóricos será apresentada uma proposta de intervenção para minimização dos problemas existentes.

DEFINIÇÃO E RELATO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Durante a pesquisa observou-se os seguintes pontos críticos no Instituto Nacional do Seguro Social – Agência de Serra Talhada – PE.

- Ocorre com frequência a falta de comunicação com usuários que estão com atendimento agendado e ao chegar a agência não é atendido porque o servidor não compareceu.



RELISE

224

- O pessoal que trabalha na agência a grande maioria já são idosos e não tem capacidade de absorção de novas habilidades tecnológicas para um melhor desempenho das atividades;
 - Os equipamentos não estão em boa qualidade dificultando assim a agilidade na realização de tarefas;
 - Implantação do INSS digital que por falta de servidores para orientar o usuário como utilizar a plataforma, gera problemas frequentemente;
 - Servidores (médicos peritos) que faltam no ambiente de trabalho sem uma prévia comunicação, deixando o usuário a sua espera;

Diante dos problemas expostos e a partir da pesquisa realizada identifica-se que o principal problema é a demora no atendimento, tanto para os serviços agendados que são realizados presencialmente, como também a lentidão na análise dos requerimentos feitos pela plataforma INSS Digital, acarretando assim a insatisfação dos segurados/clientes com os serviços prestados na agência. Isso se dá devido o déficit de servidores, que entre Janeiro de 2018 a abril de 2019, quatro servidores se aposentaram, causando uma diminuição no quadro de colaboradores sem previsão de preenchimento dessas vagas.

REFERENCIAL TEÓRICO

Gestão total da qualidade.

A perspicácia da qualidade é algo excêntrico, por cada pessoa acerca de determinado produto, serviço ou processo. Qualidade é o conjunto de características de um produto ou serviço que lhe conferem aptidão para satisfazer necessidades explícitas ou implícitas (LOBO, 2010).

Paladini (2004) concorda com essa definição quando a qualidade é uma situação necessária de capacidade para o fim ao qual se destina.

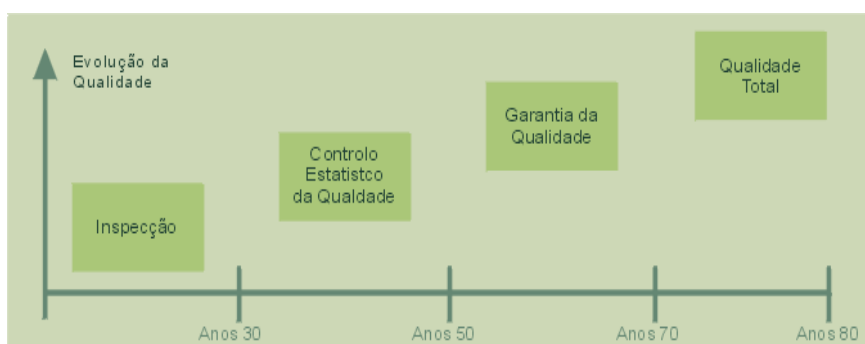


RELISE

225

Carvalho e Paladini (2012) concordam com as definições, acrescentando que qualidade é estar em conformidade com as especificações.

Segundo Carvalho e Paladini (2012), a evolução da qualidade se deu através de eras, sendo etapas: Inspeção, Controle Estatístico do Processo, Garantia da Qualidade e Gestão Total da Qualidade (Figura 1).



Fonte: Carvalho e Paladini (2012). Adaptado

Sobre as eras da evolução da qualidade, a preocupação inicial de Carvalho e Paladini (2012) era dada a inspeção dos produtos que tinha ênfase na combinação. Nessa época os serviços eram controlados um por um, e o cliente testemunhava essa inspeção, era um processo lento; nos anos 30 e 50, a preocupação era com o controle estatístico da qualidade, onde as organizações tinham como objetivo a compatibilidade com menos inspeção, minimizando o tempo gasto. Ao passar do tempo, nos anos 80 a preocupação era garantir a qualidade, o foco voltou-se para a qualidade total, onde o enfoque era na fabricação para deter as falhas e satisfazer as necessidades de mercado e do cliente.

Ao decorrer da evolução histórica da evolução da qualidade, muitos estudiosos deram diferentes contribuições para a construção dessa área, segundo Ballestreo-Alvarez (2012). Os que tiveram papel fundamental segundo Carvalho e Paladini (2012), ficaram conhecidos como Gurus da Qualidade, que foram: Crosby e Karou Ishikawa, Armand Feigenbaum, W. Edwards Deming (1991), Joseph M. Juran. Os estudiosos ainda falam que a filosofia desse guru



RELISE

226

da qualidade se dá ao ciclo de um produto, desde o desenho até a sua completa formação. No quadro 1 é informado que o foco dos Gurus da Qualidade era os clientes.

Deming	Qualidade é um termo relativo que vai mudando de significado à medida que as necessidades dos clientes evoluem
Juran	Associa à ideia de "adequação ao uso" e satisfação das necessidades do cliente
Crosby	Conformidade com especificações; zero defeitos e fazer certo da primeira vez.
Felgenbaum	Característica do produto que proporciona a satisfação total do consumidor durante seu uso
Ishikawa	Qualidade é processo no qual envolve o produto de qualidade de forma que seja econômico, útil e traz satisfação ao consumidor

QUADRO 1: Definições dos Gurus da Gestão da Qualidade.
 FONTE: TOLEDO. ET.AL. (2014).

Os Gurus da qualidade, segundo Lobo (2010) e Paladini (20104), também foram responsáveis pela criação das ferramentas da qualidade.

Ferramentas de qualidade.

Na obra de Carvalho e Paladini (2012), são citadas as sete ferramentas básicas da qualidade, que são as seguintes: Diagrama de Pareto, Diagrama de Causa e Efeito, Histograma, Folhas de Verificação, Gráficos de Dispersão, Cartas de Controle e Fluxograma. Para estes autores as ferramentas de qualidade são mecanismos que contribuem para selecionar, implantar e avaliar modificações no processo de produção por meio de análises, com objetivo de possibilitar a melhoria contínua desses processos.

Carvalho e Paladini (2012) destacam algumas características dessas ferramentas, que são: alcance visual; etapas de implantação; facilidade de uso; lógica de operação; delimitação; sequência coerente de ações; implicação no atendimento ao cliente final e foco na solução.

➤ Diagrama de Causa e Efeito: o diagrama de causa e efeito é uma ferramenta utilizada para apresentar a relação existente entre um resultado de



RELISE

227

processo (efeito) e os fatores (causas) do processo que, por razões técnicas possam afetar o resultado considerado (WERKEMA, 2006).

➤ Diagrama de Pareto: o gráfico de Pareto é um gráfico de barras no qual as barras são ordenadas a partir da mais alta até a mais baixa e é traçada uma curva que mostra as porcentagens acumulada de cada barra (WERKEMA, 2006).

➤ Histograma: o histograma é um gráfico de barras no qual o eixo horizontal, subdividido em vários pequenos intervalos, apresenta os valores assumidos por uma variável de interesse (WERKEMA, 2006).

➤ Folha de Verificação: uma folha de verificação é um formulário no qual os itens a serem examinados já estão impressos, com o objetivo de facilitar a coleta e o registro dos dados (WERKEMA, 2006).

➤ Gráficos de Dispersão: esse gráfico mostra o tipo de relacionamento entre duas variáveis, através dele pode-se identificar se existe uma tendência de variável conjunta (correlação) entre duas ou mais variáveis (WERKEMA, 2006).

➤ Fluxograma: os gráficos (cartas) de controle são ferramentas para o monitoramento da variabilidade e para a avaliação da estabilidade do processo (WERKEMA, 2006).

➤ Estratificação: estratificação é a divisão de um determinado grupo de dados em diversos subgrupos de acordo com os fatores desejados, os quais são conhecidos como fatores de estratificação (WERKEMA, 2006).

Qualidade no atendimento.

A qualidade tem um conceito subjetivo, é algo que muda de pessoa para pessoa, cada um tem uma forma diferente de conceituar, e está relacionada com as percepções, necessidades e resultados em cada indivíduo. A qualidade no atendimento envolve vários fatores, como o saber ouvir, prestar



RELISE

228

com clareza as informações necessárias, identificar a necessidade do cliente, ter atenção, colher bem e assim poder atender as expectativas do cliente, que consequentemente influenciará na imagem da empresa que poderá ser positiva ou negativa. Para Cardoso Neto (2010), a satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação de desempenho esperado, ou resultado em relação às expectativas do cliente. Ou seja, a satisfação é percebida pelo consumidor quando ele adquire determinado produto ou serviço e pode compará-lo com suas expectativas (ou com produtos e serviços que prometem a mesma sensação). Se a sensação não o atende, ele estará insatisfeito.

Para Coutinho (1994), a parte mais importante da prestação de serviços são as pessoas, sem pessoal bem treinado, bem administrado e motivado, não há prestação de serviço com qualidade. As pessoas precisam estar integradas com o trabalho, principalmente conhecer e gostar do que fazem e com a cultura da empresa.

Qualidade nos serviços.

A qualidade nos serviços pode ser gerenciada com base nas dimensões em que é percebida: confiabilidade: capacidade de prestar o serviço prometido com confiança e exatidão; responsabilidade: disposição para auxiliar os clientes e fornecer o serviço prontamente.

A NBR ISSO 9004-2, extraída da obra de Carvalho e Paladini (2012) mostra que serviço se trata de um resultado gerado por atividade na interface entre fornecedor e cliente, e por atividades internas do fornecedor para atender às necessidades do cliente. Para Campos (1999) um serviço de qualidade é aquele que atende as necessidades dos clientes de forma confiável, segura e acessível em um tempo certo.



RELISE

229

METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos utilizados no presente trabalho foram esquematizados com o objetivo de identificar, a qualidade do atendimento na Agência da Previdência Social de Serra Talhada – PE, INSS. Inicialmente, foram realizados estudos via internet e livros para colher conhecimento teórico sobre o tema abordado. Buscou-se conhecimento sobre qualidade, atendimento no serviço público, conceito sobre satisfação, gestão do serviço público, etc.

Quanto à verificação do processo de atendimento, objeto deste estudo, foram colhidos dados através de um questionário aplicado aos segurados/clientes dentro da organização no setor de atendimento, que utilizam os serviços da agência, para um melhor diagnóstico e identificar os pontos de atritos e possíveis falhas na administração. Possuindo um total de três quesitos: 1. Imagem global da organização, 2. Acessibilidade e 3. Serviços, cada um com seis questões fechadas, onde o entrevistado tinha a opção de escolher de 1 a 5, medindo a escala de muito insatisfeito a muito satisfeito. Os questionários foram aplicados no período de 07 a 14 de Maio de 2019, com permissão da gerente da Agência.

Houve também observações realizadas de maneira informal, com o objetivo de captar informação sobre o comportamento natural das pessoas, julgá-las sem interferências e registrá-las, podendo assim fazer uma comparação dos dados colhidos nos questionários com a observação realizada.

A forma utilizada para aplicação dos questionários foi abordando os segurados que procuravam a agência em busca de algum serviço. Essa abordagem era feita de forma discreta e sendo explicado que se tratava de uma entrevista com objetivo de obter dados para realização de um trabalho acadêmico. No total foram aplicados 65 questionários, sendo 22 respondidos



RELISE

230

por homens, com faixa etária entre 35 a 62 anos de idade e 43 questionários respondidos pelas mulheres com faixa etária entre 32 a 65 anos de idade. Alguns dos segurados demonstravam receio em responder ao questionário, e outros respondiam, mas demonstrando insegurança e falta de veracidade nas respostas. Dessa forma pode-se notar que talvez o resultado obtido na pesquisa seja divergente da realidade apresentada na agência.

Após aplicação dos questionários foi realizado o trabalho de tabulação, sendo utilizado o formulário online do Google como ferramenta para transformar os dados coletados em material e assim poder analisar com convicção e clareza as informações obtidas e a partir disso propor uma solução/intervenção para o problema encontrado.

ANÁLISE

Perfil dos usuários

Os usuários que buscam os serviços do INSS - agência da Previdência de Serra Talhada/PE, são pessoas que na grande maioria das vezes estão com idade de requerer aposentadoria, ou auxílio doença, e também pessoas que se enquadram nos critérios para obter o benefício assistencial. A maioria são moradores de Serra Talhada – PE, e são carentes de informação.

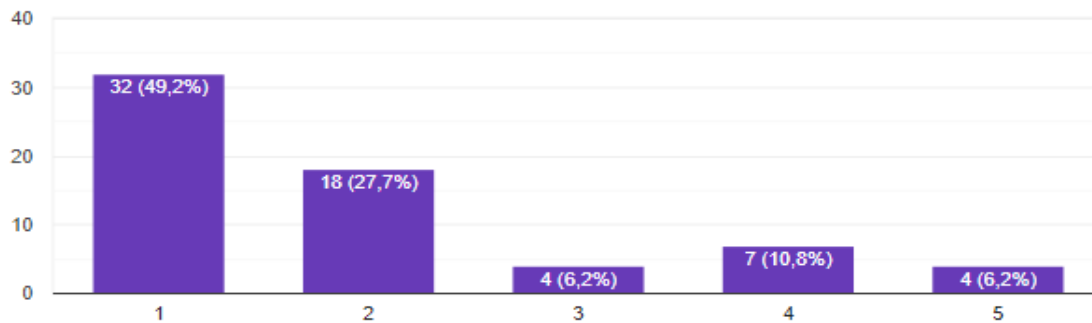


RELISE

231

Imagem global da organização

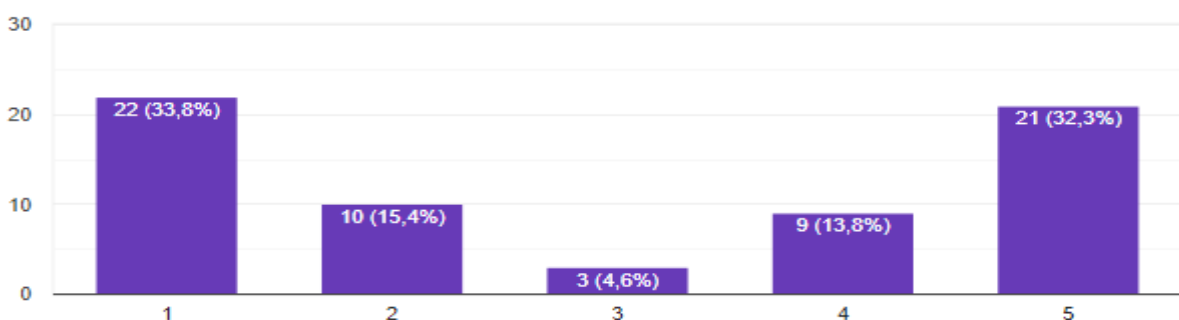
Figura 02: Gráfico de Satisfação com a cortesia dos colaboradores que lidam com os clientes no local de atendimento.



O gráfico evidencia que a satisfação com a cortesia dos colaboradores que lidam com os clientes no local de atendimento é de 49,2 % totalmente insatisfeitos e 27,7% insatisfeitos, verificando-se que uma pequena parte dos entrevistados está satisfeita com a cortesia no local de atendimento.

Acessibilidade

Figura 03: Gráfico de Satisfação com o nível de acessibilidade para pessoas com necessidades especiais (rampas de acesso, banheiros adaptados)



O gráfico mostra que 33,8% dos entrevistados estão totalmente insatisfeitos com o nível de acessibilidade para pessoas com necessidades especiais, e por outro lado mostra que 32,3% das pessoas entrevistadas estão totalmente satisfeitas com o nível de acessibilidade. Essa disparidade nos dados obtidos é devido ao fato de muitas pessoas não necessitarem de

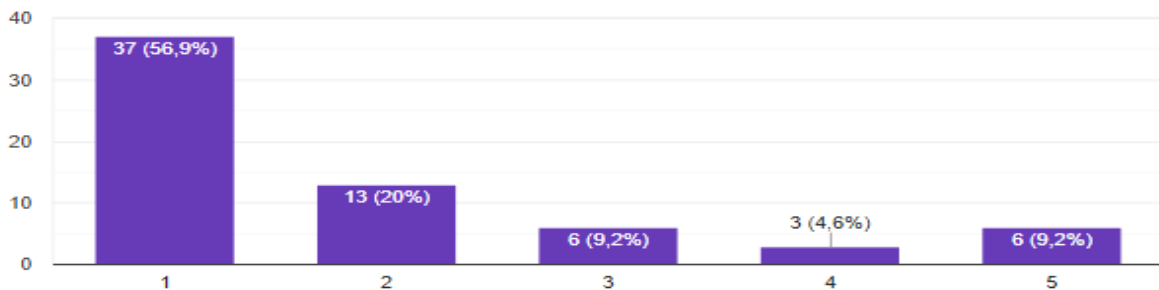


RELISE

232

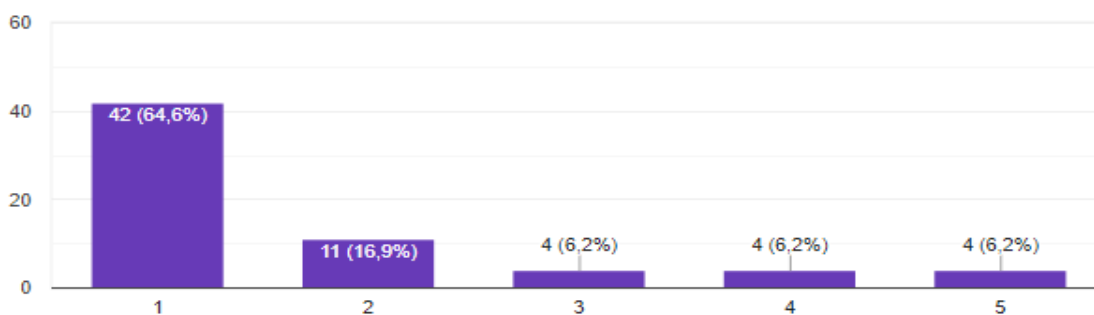
necessidades especiais, e acabando avaliando de forma geral o atendimento na agência.

Figura 04: Gráfico de Satisfação com as Informações disponíveis no local de atendimento.



O gráfico da (figura 4) evidencia que 56,9% dos entrevistados estão totalmente insatisfeitos com as informações disponíveis no local de atendimento, e 20% estão insatisfeitos, concluindo - se através da análise do gráfico que os usuários dessa unidade se sentem mal atendidos e as informações prestadas não atendem a necessidade dos mesmos, levando assim a uma avaliação bastante negativa nesse aspecto.

Figura 05: Gráfico de Satisfação com Existência de serviços disponíveis on-line



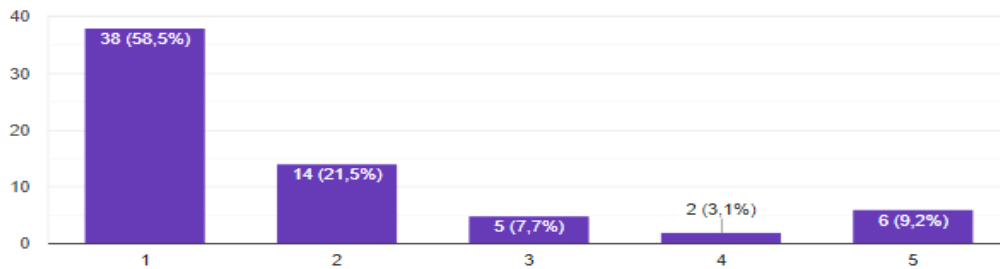
Outra questão que se destacou bastante negativamente foi a satisfação com a existência dos serviços on-line, 64,6% dos usuários entrevistados responderam que estão totalmente insatisfeitos com os serviços disponíveis no INSS Digital e 16,9% estão insatisfeitos. Isso ocorre devido o fato das pessoas que necessitam do serviço não terem acesso a internet, tendo assim que buscar ajuda de terceiros.



RELISE

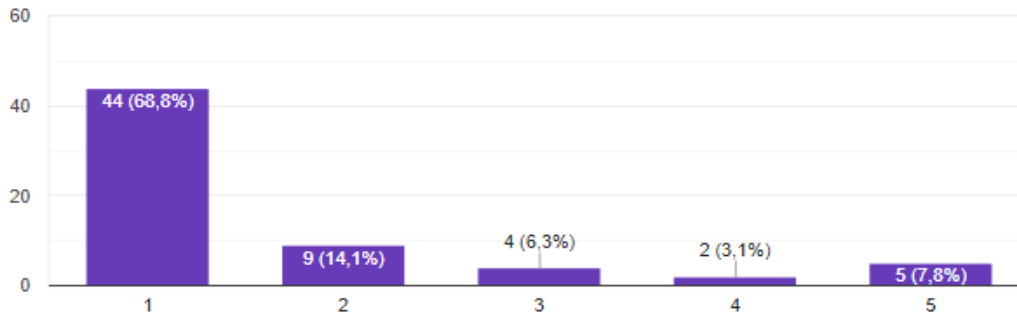
Serviços

Figura 06: Gráfico de Satisfação com Satisfação global com os serviços prestados.



De forma geral, o gráfico acima evidencia que 58,5% dos entrevistados estão totalmente insatisfeitos e 21,5% estão insatisfeitos com os serviços da agência do INSS em Serra Talhada – PE. A partir da análise realizada entende-se que vários fatores contribuem para esse resultado bastante negativo.

Figura 07: Gráfico de Satisfação com o Tempo de espera para atendimento.



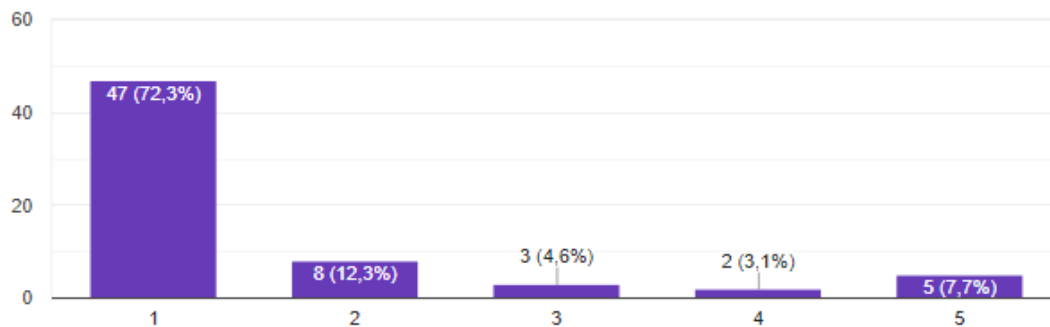
Outro dado que também se destacou negativamente foi o tempo de espera para atendimento, 68,8% dos entrevistados responderam que estão totalmente insatisfeitos com o tempo que esperam para serem atendidos. Isso ocorre devido número de servidores que se aposentaram entre 2018 e 2019, ocasionando longas filas na unidade.



RELISE

234

Figura 08: Gráfico de Satisfação com o Tempo de resposta às solicitações.



Este índice analisou o tempo de resposta às solicitações feitas pelo site, evidenciando pelo gráfico acima que 72,3 % dos entrevistados estão totalmente insatisfeitos com o serviço. Grande parte dos serviços hoje pode ser realizada através do Meu INSS, que foi uma plataforma criada para atender a necessidade dos segurados e também diminuir a grande demanda e conseqüentemente longas filas nas agências do INSS. Mas o resultado não foi o que se esperava, o tempo de análise dos requerimentos feitos pelo site tem ultrapassado três meses, causando assim, como mostra no gráfico, insatisfação aos segurados. Isso se deve ao fato de também precisar de servidores aptos e capacitados para utilizarem a plataforma, sendo que a realidade da maioria das agências é outra. A maior parte dos servidores é idosa que não tem agilidade e nem conhecimentos tecnológicos para realizarem o serviço.

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Os segurados/clientes não estão apenas em busca de novos serviços ou serem atendidos, eles esperam por soluções rápidas e que atendam suas necessidades, podendo assim, perceber que uma das principais perspectivas dos clientes está na agilidade com que é solucionado o seu problema, sendo assim a demora no atendimento contribui para a insatisfação dos mesmos.



RELISE

235

Diante dos gráficos apresentados e os quesitos abordados, dentre os quais a cortesia, acessibilidade, informações disponíveis, serviços on-line, tempo de espera, tempo de resposta e satisfação global com unidade, foram os quesitos que mais se destacaram na análise tanto positivamente, mas principalmente negativamente, a análise apresentada mostrou que o índice de insatisfação com os serviços do INSS - agência de Serra Talhada – PE, está muito alto.

Dessa forma, após saber a visão que os entrevistados têm do atendimento na unidade, e quais os pontos críticos, pode-se traçar um perfil de acordo com a realidade da agência.

Para melhorar a qualidade do atendimento da unidade, são propostas algumas alternativas:

✓ Uma alternativa é utilizar um terminal de avaliação, que ficaria disponível em todos os guichês de atendimento, onde o cidadão poderia avaliar a forma do atendimento após a sua ocorrência escolhendo entre as opções: ÓTIMO, BOM, REGULAR E RUIM. Onde no final de cada mês a gestora da unidade teria acesso a um relatório informando o nível de satisfação do cidadão e conseqüentemente saberia especificamente em qual quesito melhorar.

✓ Aquisição de novas máquinas para melhorar e agilizar os atendimentos.

✓ Com base nos problemas encontrados é proposta a utilização da ferramenta 5W1H, na qual é feito um plano de ação, sendo uma maneira mais fácil e rápida de criar um planejamento em qualquer empresa ou departamento, usar o 5W1H é trabalhar com metodologia afim de alcançar determinados resultados nunca alcançados antes.



RELISE

236

MELHORAR A QUALIDADE NO ATENDIMENTO

5W1H.	PROBLEMA	PROPOSTA DE MELHORIA
O QUÊ?	Falta de servidores.	Contratação de novos servidores, e motivar os que ainda fazem parte do quadro de trabalho.
POR QUÊ?	Falta de treinamento dos servidores.	Treinar os servidores, para que fiquem aptos ao trabalho e possam atender a demanda.
COMO?	Aumento de demanda dos processos.	Aumentar o número de servidores, usando também como ferramenta um sistema computacional mais ágil e que possa facilitar o serviço.
ONDE?	Nas agências, de forma geral.	Criar um guichê para esclarecimento e orientação sobre a ferramenta Meu INSS.
QUEM?	Gestora da unidade.	Solicitar aos seus superiores capacitação e ferramentas de qualidade para os atendes da triagem.
QUANDO?	Não há cumprimento de prazos e nem uma rotina de feedback.	Aumentando o número de servidores, consequentemente atenderá a demanda, e serão cumpridos os prazos.

Destaca-se que a proposta utilizada é a ferramenta 5W1H, diagrama causa-efeito, muito utilizada em sistema de Gestão da Qualidade. A escolha desta ferramenta deu-se em função da maior simplicidade de aplicação junto à equipe de trabalho, considerando o nível de maturidade da organização. Sendo aplicado o proposto, o atendimento da Agência do INSS de Serra Talhada – PE tende a melhorar, visto que o principal problema é a falta de servidores e a falta também de informações sobre a plataforma Meu INSS, que foi desenvolvida com objetivo do próprio segurado requerer seu serviço online, mas por falta de informação sobre como utilizar a ferramenta e por falta de servidores que atendam essas solicitações, o resultado não tem sido positivo. A capacitação dos servidores também é um fator importantíssimo para a melhoria da qualidade do atendimento na unidade, visto que há mudanças tecnológicas constantes e o servidor precisa estar apto e capacitado para acompanhar



RELISE

237

essas mudanças e executar da melhor forma possível sua função dentro da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Frente aos novos paradigmas e às crescentes demandas da sociedade cabe ao administrador público o papel de tornar o setor público mais eficiente e eficaz, o que demanda uma atuação mais ágil sem perder de vista a qualidade no atendimento ao cidadão. Para tanto é preciso repensar a administração, e mais que traçar estratégias é preciso operacionalizar as diretrizes traçadas.

O objetivo proposto foi alcançado, porque consistia em identificar os fatores que contribuíam para a insatisfação do atendimento no INSS- Agência de Serra Talhada-PE, e posteriormente apresentar ferramentas que pudessem trazer melhorias para a unidade analisada, proporcionando uma visão detalhada a respeito do problema que gerava insatisfação dos clientes, gerando subsídios para a elaboração de estratégias que objetivam a melhoria. Com efeito, a aplicação das ferramentas da qualidade melhora a satisfação do cliente e conseqüentemente os resultados para a unidade.

O estudo possibilitou mostrar que a qualidade não é um objetivo de responsabilidade de um funcionário, ou de um departamento específico, mas se trata de uma obrigação de todos dentro da organização. Percebeu-se que a unidade conta com altos percentuais de avaliação negativa acerca da qualidade no atendimento, variável em questão, vendo que o problema vai além da falta de um plano de ação da gestora da unidade, pois se trata de um problema a nível nacional, sendo que o grande causador é o déficit de servidores nas agências de todo o Brasil.



RELISE

238

REFERÊNCIAS

CAMPOS, V. C. **TQC – Controle da Qualidade Total: no estilo japonês**. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial. 2004.

CARVALHO, M. M.; PALADINI, E. P. **Gestão da Qualidade: Teoria da Qualidade**. Rio de Janeiro: Campos. 2005.

COUTINHO, Luciano G; FERRAZ João Carlos Ferraz. **Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira**. Campinas. SP: Papyrus. 1994.

DEMING, W. Edwards. **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: M. Saraiva, 1990. FEIGENBAUM, Armand Vallin. Total Quality Control. rev. 1991.

INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL. INSTITUCIONAL. Disponível em: <<https://www.inss.gov.br/aceso-a-informacao/institucional/>>. Acesso em: 26 jun. 2018

LOBOS, J. **Qualidade através das pessoas**. São Paulo: Câmara brasileira do livro, 1991.

WERKEMA, M.C.C. **Ferramentas estáticas básicas para o gerenciamento de processos**. Belo Horizonte. Editora Ltda, 2006.