



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UNIDADE ACADÊMICA DE SERRA TALHADA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

FAGNER BRITO DE LIMA

**GESTÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO: UMA DISCUSSÃO
SOBRE AS DIFICULDADES DE IMPLEMENTAÇÃO NO SETOR PÚBLICO**

SERRA TALHADA - PE
2022

FAGNER BRITO DE LIMA

**GESTÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO: UMA DISCUSSÃO
SOBRE AS DIFICULDADES DE IMPLEMENTAÇÃO NO SETOR PÚBLICO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração da Unidade Acadêmica de Serra Talhada da Universidade Federal Rural de Pernambuco como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel(a) em Administração.

Orientador(a): Prof. Dr. Maximiliano Wanderley Caneiro da Cunha

SERRA TALHADA - PE

2022

GESTÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO: UMA DISCUSSÃO SOBRE AS DIFICULDADES DE IMPLEMENTAÇÃO NO SETOR PÚBLICO

Fagner Brito de Lima
fagnerbritolima46@gmail.com
Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE
Unidade Acadêmica de Serra Talhada - UAST
Curso de Bacharelado em Administração

Prof. Dr. Maximiliano Wanderley Carneiro da Cunha
maximiliano.cunha@ufrpe.br
Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE
Unidade Acadêmica de Serra Talhada - UAST
Curso de Bacharelado em Administração

RESUMO

O objetivo deste trabalho é refletir sobre as características do processo de implementação da Gestão da Qualidade em Serviços de Informação e a sua aplicação no setor público brasileiro, bem como buscar contribuir para a base teórica existente sobre o tema, através da análise de fundamentos teóricos discutidos por estudiosos da área. Para tanto, buscamos as respostas para a seguinte pergunta: quais são as principais dificuldades enfrentadas pelas organizações do setor público para a implementação de uma Gestão de Qualidade em Serviços da Informação? É possível compreender que a implementação da gestão da qualidade em serviços da informação no setor público implica em uma grande mudança de crenças que permeiam as organizações há muito tempo. Apesar de todas as dificuldades encontradas através desse estudo acerca da implementação do modelo de gestão, entendemos que é necessário garantir que os Serviços de Informação operem com altos padrões de qualidade e ofereça aos seus clientes o suprimento de suas necessidades e a superação de suas expectativas. Concluímos, também, que os serviços de informação quando ligados ao setor público e encaixados no contexto social e econômico no qual estão inseridos, visto que os fatores internos e externos que envolvem organização representam tanto força como fraqueza à empresa, têm uma grande chance de ser implementado com sucesso na organização.

Palavras-chave: Gestão da Qualidade; Serviços de Informação; Setor Público.

ABSTRACT

The objective of this work is to reflect on the characteristics of the process of implementing Quality Management in Information Services and its application in the Brazilian public sector, as well as seeking to contribute to the existing theoretical basis on the subject, through the analysis of theoretical foundations discussed by scholars in the field. Therefore, we seek answers to the following question: what are the main difficulties faced by public sector organizations for the implementation of Quality Management in Information Services? It is possible to understand that the implementation of quality management in information services in the public sector implies a major change in beliefs that have permeated organizations for a long time. Despite all the difficulties encountered through this study regarding the implementation of the management model, we understand that it is necessary to ensure that the Information Services operate with high quality standards and offer their customers the supply of their needs and the surpassing of their expectations. We also conclude that information services, when linked to the public sector and embedded in the social and

economic context in which they are inserted, since the internal and external factors that involve organization represent both strength and weakness to the company, have a great chance of being successfully implemented in the organization.

Keywords: Quality Management; Information Services; Public Sector.

1 INTRODUÇÃO

O setor público tem como principal função a prestação de serviços de qualidade à população, e pode ser considerado um sistema dinâmico, complexo e interrelacionado de forma coerente, envolvendo grandes fluxos de informações. Os serviços do setor público possuem relação direta com recursos financeiros e pessoais, e, por isso, é necessário haver uma avaliação minuciosa dos resultados dos processos envolvidos, um dos objetivos dos sistemas de gestão, que dão possibilidade à essa análise, inclusive à longo prazo.

De acordo com Gummesson (1988), as organizações estão cada vez mais interessadas com relação à qualidade dos produtos e serviços. Desse modo, a administração de serviços vem atraindo a atenção dos grandes executivos de diversas organizações, oferecendo um modelo de referência de todos os agentes envolvidos (produto, mercado, usuário e organização), com o intuito de incentivar uma análise dos preceitos e características em que se moldam as empresas.

No entanto, as organizações brasileiras estão enfrentando dificuldades com relação ao acompanhamento das transformações gerenciais que são necessárias para que a eficiência de seus serviços seja garantida, assim como a sobrevivência da instituição, visto que os usuários estão cada vez mais conscientes da importância do seu papel, como também da qualidade de atendimento às suas necessidades.

Dito isto, é necessário compreender a importância da submissão aos serviços de informação para essas transformações gerenciais no setor público. A Gestão da Qualidade é uma alternativa acessível para que esses serviços de informação possam oferecer resultados apropriados às necessidades dessa nova era, considerando a importância de uma administração pública eficaz, que atenda todas as necessidades dos usuários de forma eficiente.

O objetivo deste trabalho é refletir sobre as características deste processo e a sua aplicação no setor público brasileiro, bem como buscar contribuir para a base teórica existente sobre o tema, através da análise de fundamentos teóricos discutidos

por estudiosos da área. Para tanto, buscamos as respostas para a seguinte pergunta: quais são as principais dificuldades enfrentadas pelas organizações do setor público para a implementação de uma Gestão de Qualidade em Serviços da Informação?

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção está dividida em quatro partes: 1) Conceito de qualidade; 2) Aspectos históricos e Gestão da Qualidade; 3) Gestão da Qualidade em Serviços de Informação no Setor Público; e 4) Visão Holística das Organizações.

2.1 Conceito de qualidade

Assim como a maioria dos conceitos, o de qualidade passou por evoluções com o passar das décadas. Até o período da Segunda Guerra Mundial, era entendido a partir das características físicas e aparentes dos produtos, visto que havia mais demanda que oferta e o controle de qualidade não era rigoroso, mas feito a partir de um modelo preestabelecido.

A partir da década de 50, a oferta e a concorrência aumentaram e os usuários passaram a questionar a qualidade dos produtos adquiridos e, com isso, as primeiras pesquisas de mercado foram iniciadas e os produtores passaram a perceber que a qualidade dos produtos não poderia ser afetada por fatores externos, tais como má distribuição, condições ruins de fabricação, bem como não poderia ser controlada a partir de modelos preestabelecidos, como outrora.

Com o grande aumento da concorrência, as inspeções e controles de qualidade dos produtos passaram a ser mais rigorosas e esse fato contribuiu para um alto índice de rejeição, tornando a sua produção mais cara. No entanto, como consequência de crises socioeconômicas, os produtos precisavam ser de alta qualidade, porém com o menor custo possível.

A partir desse momento, nasceu um novo sistema de produção, no qual o processo era dividido em etapas e, no final de cada uma delas, o produto precisava passar pelo controle de qualidade, que antes acontecia apenas no final da sua fabricação. Esse modelo diminuiu as inconformidades dos produtos, mas, como era previsto, aumentou o custo.

Como solução a essa questão, os trabalhadores foram envolvidos para colaborar com a melhoria da produção. Eles passaram a ter maior liberdade de utilizar as ferramentas e os métodos da qualidade, como por exemplo as Sete Ferramentas

do Controle da Qualidade (Fluxograma, Cartas de controle, Diagrama de Ishikawa, Folha de verificação, Histograma, Diagrama de Dispersão e Diagrama de Pareto) e a Metodologia de Resolução de Problemas em Grupo. Com essas soluções, as organizações tiveram seus custos diminuídos e a alta qualidade foi mantida.

Posterior a esse modelo, foi criado outro conceito de qualidade, devido ao fato de alguns países asiáticos passarem a copiar a tecnologia do Ocidente, tendo custos baixos e boa qualidade, o que foi desafiador para toda a concorrência. O novo conceito de qualidade visava que os usuários necessitassem do produto antes mesmo de saberem que necessitavam. O conceito utilizou, dentre outros, as ferramentas de qualidade Sete Ferramentas da Gestão da Qualidade e a *Quality Function Deployment* (QFD).

Apesar dos vários conceitos apresentados, é importante que cada empresa crie seu plano de estratégia contendo os objetivos da qualidade que desejam obter, de modo que atinjam a satisfação dos seus clientes e usuários. Hoje em dia, os usuários exigem cada vez mais excelência nos produtos e serviços, portanto a qualidade é considerada um fator de mercado.

O conceito de qualidade, segundo Burgess *et al* (2004), é conhecido intuitivamente pelas pessoas, no entanto, no âmbito da discussão, percebe-se que muitos sabem o que é, mas poucos conseguem defini-la. Porém, uma definição completa de qualidade é dada por Calazans.

A norma NBR ISO 8402 define qualidade como a totalidade das características de uma entidade que lhe confere a capacidade de satisfazer as necessidades explícitas e implícitas. Identifica a satisfação do cliente em duas perspectivas: externa – administrar as expectativas dos usuários – e interna – reduzir as consequências de falhas humanas e diminuir os defeitos. (CALAZANS, 2008, p. 30)

Cordeiro (2004), por sua vez, escreve:

Para Deming (1982), a qualidade seria representada pela melhoria contínua de produtos e processos, visando à satisfação dos clientes. Crosby (1979), por sua vez, definia qualidade como a conformidade com os requerimentos de projeto. Entretanto, com o passar do tempo, esse autor alterou uma palavra em sua definição que mudou completamente o seu significado, passando a definir a qualidade como a conformidade com os requerimentos dos clientes (CROSBY, 1992). O ponto em comum entre todas essas definições é a necessidade de ir além da simples conformidade com o projeto para se ter um produto de qualidade. Além disso, uma das características principais da era da administração estratégica da qualidade é sua relação com a consecução dos objetivos estratégicos da empresa. Uma empresa

para ter um produto de qualidade precisa projetá-lo conforme as necessidades de seus clientes-alvo, produzi-lo de acordo com este projeto (o que dependerá, de forma crítica, da qualidade dos insumos utilizados, ou seja, máquinas, peças adquiridas de terceiros e funcionários operacionais) e oferecer um serviço de pós-venda que garanta reparo durante sua vida útil. (CORDEIRO, 2004, p. 22)

2.2 Aspectos históricos e Gestão da Qualidade

Foi constatado que a preocupação com a qualidade dos produtos e serviços não é de hoje. Os usuários, quando ainda faziam uso das relações de troca, se preocupavam com os bens e serviços que recebiam. Mas foi a partir da década de 50 que surgiu, de fato, uma preocupação com a gestão da qualidade e essa filosofia marcou o início do desenvolvimento do conceito de um sistema de qualidade.

A gestão da qualidade teve como origem as pesquisas de Taylor, no século XX, e foi a partir desse período que ela passou a ser considerada ciência. Aproximadamente em 1930, o controle da qualidade teve seus estudos iniciados em fase científica, sob pesquisas de W. A. Shewhart. Ele desenvolveu um sistema de mensuração de variabilidades que ficou conhecido como Controle Estatístico de Processo (CEP), além do ciclo PDCA (*Plan, Do, Check e Action*).

Alguns autores, tais como Edwards Deming e Joseph Juran alcançaram destaque nos anos seguintes. Deming, no Japão, foi convidado para ministrar palestras e colocar sob treinamento empresários e donos de indústrias, a respeito da gestão da qualidade. A partir desse momento, o Japão iniciou um plano gerencial silencioso que ocorreu paralelamente ao do Ocidente. Podemos atribuir a esse fato o sucesso presente até os dias atuais do Japão como potência mundial.

O conceito de qualidade foi apresentado no tópico anterior, no entanto, o termo *qualidade total* possui outro caráter e seis dimensões básicas, que são: qualidade intrínseca, custo, atendimento, moral, segurança e ética. A qualidade intrínseca trata-se do potencial do bem ou serviço de cumprir com os objetivos atribuídos a eles. Já o custo, possui duas vertentes: o custo para o produtor e o custo para o usuário, portanto, para esse conceito não importa se o custo é o menor, mas sim o produto ter um bom valor de mercado e um custo justo. Atendimento trata-se do local, do prazo e da quantidade, que são os fatores importantes para mostrar a excelência da prestação do serviço ou da produção dos bens. A moral e a segurança envolvem tanto os funcionários da empresa, quanto os usuários. Os funcionários precisam estar motivados, passar por um bom treinamento, entender a importância do seu trabalho

para a excelência do serviço ou bem, para, assim, obter um bom resultado que chega até o usuário. Com relação ao usuário, esses conceitos envolvem o impacto que o serviço ou bem causa a si e ao meio externo. Por fim, a ética diz respeito aos valores que todas as pessoas que estão envolvidas no processo precisam possuir, a fim de estarem sempre em evidência diante da concorrência.

A gestão da Qualidade Total (GQT), como ficou conhecida essa nova filosofia gerencial, marcou o deslocamento da análise do produto ou serviço para a concepção de um sistema de qualidade. A qualidade deixou de ser um aspecto do produto e responsabilidade apenas de departamento específico, passando a ser um problema da empresa, abrangendo, como tal, todos os aspectos de sua operação. (MACHADO, 2012, p. 38)

A Gestão da Qualidade Total tem como princípios o trabalho em equipe, o principal foco no usuário, a diminuição de erros e as melhores formas de solução de problemas, buscando sempre alcançar o maior nível de perfeição possível. Para a empresa adotar esse tipo de gestão, é necessário compreender que essa filosofia exige mudanças nas atitudes e nos comportamentos tradicionais, por isso, é considerada como uma nova maneira de enxergar as relações interpessoais para obterem o benefício comum, que é o sucesso de ambas as partes.

2.3 Gestão da Qualidade em Serviços de Informação no Setor Público

É sabido que a Gestão da Qualidade é um conceito cuja origem foi dada na indústria manufatureira. No entanto, a sua aplicação tem aumentado nos últimos tempos, e isso evidencia que a aplicação desses conceitos em todas as atividades faz parte do dia a dia de empresários e prestadores de serviços.

Autores como Brophy e Coulling, Johannsen, Hernon, Vergueiro, dentre outros, discutem em suas respectivas literaturas a temática da aplicação da Gestão da Qualidade em Serviços de Informação, e é possível compreender que essa iniciativa só tende a aumentar. Claramente, estudar o uso e os usuários e as avaliações da recuperação da informação em bancos de dados constitui diferentes formas para avaliar a qualidade dos serviços, bem como o alcance dos objetivos que foram estabelecidos para esses serviços de informação.

Supõe-se que a aplicação da qualidade em serviços de informação teve início no Brasil por volta da década de 90. A partir dessa data, a evolução das empresas e

organizações foi crescente, visto que, com tantas mudanças sociais e econômicas, foi sentida a necessidade de melhoria de serviços prestados aos usuários.

Gómez Hernández (2002) concluiu que a aplicação da gestão da qualidade em serviços da informação como grande tendência deu-se ao fato da necessidade da modernização das práticas gerenciais que eram utilizadas, buscando uma inovação na organização laboral, focando no atendimento das necessidades dos usuários e na disponibilização de informações e documentos de maneira mais prática. A gestão da qualidade, nesse sentido, tem como base uma filosofia de melhoria contínua dos processos implantados e uma orientação para a satisfação do usuário, ainda segundo o autor.

Os serviços da informação estão atuando como depositários de dados e informações, o que agiliza o processo e a troca de informações. A busca por novas práticas e a preocupação com a qualidade e melhoria dos produtos e serviços oferecidos evidenciam que a gestão da qualidade é uma alternativa viável de ser estudada e aplicada, sendo personalizada conforme as necessidades da organização.

Por suas características de adaptabilidade e transformação, a gestão da qualidade pode representar uma alternativa viável para que os serviços de informação ofereçam resposta apropriada às exigências de um novo tempo, considerando principalmente as características de um país em desenvolvimento e as implicações àqueles serviços situados na esfera da administração pública. (LONGO, VERGUEIRO, 2003, p. 40).

Para a implementação desse modelo gerencial no setor público, algumas premissas precisam ser utilizadas para a efetividade do processo. Essas premissas tratam da necessidade de uma liderança firme, comprometida e decidida a mudar a forma de gestão da organização, bem como a qualidade da equipe liderada, visto que uma organização, por mais equipada materialmente que seja, precisa de boas mãos operantes para funcionar. Esses fatores são de extrema importância principalmente para o setor público, por existirem muitas instituições que seguem padrões arcaicos, o que termina tendenciando a desmotivação e o descaso no atendimento público, e, portanto, requer um grande empenho da equipe de funcionários, bem como do gestor.

2.4 Visão Holística das Organizações

Longo (1996) criou um sistema para melhor descrever as organizações que buscam a qualidade na prestação de serviços e produção de bens, comparando-as a

um triângulo descrito da seguinte forma: um vértice é o determinante da visão estratégica da empresa, ditando a sua visão de futuro, seus valores e objetivos; o segundo vértice trata da ação, sobre como a organização fará seus objetivos serem alcançados de forma eficaz, garantindo o cumprimento do ciclo PDCA, de modo que as ações sejam planejadas (*Plan*), executadas (*Do*), avaliadas (*Check*) e que todas as atitudes sejam tomadas de acordo com a necessidade de cada situação (*Act*). Já o terceiro vértice indica quem fará com que a organização funcione de forma efetiva. Ainda de acordo com Longo (1996), a filosofia da Gestão da Qualidade necessita do envolvimento e da participação de todos que compõem a empresa.

3 METODOLOGIA

Esse trabalho teve como objetivo a reflexão sobre as características da aplicação da Gestão da Qualidade em Serviços de Informação no Setor Público, bem como buscar contribuir para a base teórica existente sobre o tema, através da análise de textos escritos por estudiosos da área. Buscamos encontrar as respostas para a seguinte pergunta: quais são as principais dificuldades enfrentadas pelas organizações do setor público para a implementação de uma Gestão de Qualidade em Serviços da Informação? Para tanto, realizamos uma pesquisa bibliográfica para a fim de construir um ensaio teórico, que é considerado por Meneghetti (2011) como uma forma que os intelectuais usam para manifestar suas reflexões, não sendo a reflexão daqueles que pensam ao escreverem, mas daqueles que escrevem após pensar e refletir.

Inicialmente, foi feita a busca de artigos para leitura e análise através da plataforma Scielo e Google Acadêmico, utilizando as palavras-chave: “gestão da qualidade”, “serviços de informação”, “gestão da qualidade no setor público”, “*quality management*”, “*information services*”, “*quality management in the public sector*”. Para esta seleção, os trabalhos foram analisados de acordo com os seguintes critérios: 1) artigos disponíveis na plataforma de maneira online; 2) trabalhos que tratassem do tema escolhido para este estudo.

No total, foram lidos 20 artigos. Após a leitura, 14 artigos foram selecionados e considerados relevantes para o desenvolvimento do trabalho, visto que abordam o tema de maneira centrada e são semelhantes à proposta do presente trabalho. O processo de exclusão se deu a partir do não cumprimento dos critérios destacados no parágrafo anterior.

Os procedimentos metodológicos se deram a partir das seguintes etapas:

- a) Análise prévia, sendo feita a seleção dos artigos;
- b) Leitura flutuante;
- c) Escolha dos textos, utilizando os filtros para exclusão; e
- d) Exploração do conteúdo dos textos selecionados.

QUADRO 1 – ARTIGOS SELECIONADOS PARA ANÁLISE BIBLIOGRÁFICA

AUTORES E ANO	PERIÓDICO
Gummesson, 1988.	American Marketing Association
Valéria Martin Valls; Waldomiro Vergueiro, 1998	Perspectivas em Ciência da Informação
Waldomiro Vergueiro, 2001	Arte e Cultura
Peter Brophy; Coulling, 1996	Aslib Gower
William Edwards Deming, 1990	Marques – Saraiva
Johannsen, 1996	Journal of Information Science
Rose Mary Juliano Longo, 1996	Rumos para o Desenvolvimento
Rose Mary Juliano Longo, 1994	IPEA
Taylor; Wilson, 1990	Canadian Library Associations
José Antônio Gómez Hernández, 2002	Calidad y Evaluacion
Carr; Littman, 1992	Qualitymark
A. T. Calazans, 2008	TransInformação
M. S. E. Burgues; W. A. Gray; N. J. Fiddian, 2004	MIT
S. S. Machado, 2012	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás

FONTE: Autoria própria.

4 DISCUSSÃO

De acordo com Gummesson (1998), as organizações estão cada vez mais interessadas com a qualidade dos produtos e serviços. Apesar de ser uma teoria de mais de vinte anos, podemos contextualizar com o momento atual nas organizações.

Longo e Vergueiro (2003) consideraram a gestão da qualidade como uma alternativa viável para que os serviços de informação oferecessem uma resposta apropriada às exigências do novo tempo, e as suas características de adaptabilidade e transformação corroboram com o pensamento de Gummesson. Acreditamos na fidedignidade dos conceitos desses autores, visto que, se pararmos para analisar, a gestão da qualidade de serviços de informação evolui a cada dia e atende às necessidades de empresas de diversos ramos, comprovando a sua característica de adaptabilidade. Gómez Hernández (2002) também explicita que a gestão da qualidade pode ser personalizada conforme as necessidades da organização.

De acordo com Longo e Vergueiro (2003), a implementação dos sistemas de informação associados à gestão da qualidade no setor público não traz grandes dificuldades. O maior paradigma a ser enfrentado são as crenças tradicionalistas com que as organizações são gerenciadas.

McGregor criou as teorias X e Y para tentar explicar o comportamento das pessoas dentro das organizações. A teoria X ressalta que grande parte das pessoas não gosta de trabalhar e sempre que possível, tentarão evitar o trabalho. Nesse sentido, essas pessoas teriam poucas ambições e não gostam de possuir responsabilidades. Já na teoria Y, ele explica que as pessoas não nasceram preguiçosas, mas se tornam assim como resultado das experiências nos seus locais de trabalho. No entanto, essa teoria não parece explicar o comportamento das pessoas frente as crenças tradicionalistas citadas. Contextualizando, compreendemos que, diante das oportunidades do mercado, as pessoas buscam melhorias para si, tais como um ambiente que valorize suas capacidades, seus pontos fortes, tanto quanto as ajudem a ser profissionais mais motivados, dando oportunidades de adquirir novos conhecimentos e liberdade dentro da organização, diminuindo os índices de poder centralizado dentro das empresas.

A partir disso, Chiavenato (1993), define o papel do gerente da organização como pessoa capaz de promover um ambiente de trabalho no qual o potencial dos funcionários seja liberado. Dito isto, percebemos que as crenças da centralização das decisões e dos funcionários não serem percebidos como capacitados para exercerem suas respectivas atividades são algumas das principais causas das dificuldades de implementação do modelo gerencial da qualidade, portanto, a desmotivação dos funcionários para aprender e implantar o novo, rompendo com os sistemas tradicionais, pode ser culpada por esses motivos. Além disso, podemos concluir que,

o papel dos líderes organizacionais é motivar, promover um ambiente de trabalho digno, e oportunidades de capacitação para os funcionários. Implantar a gestão da qualidade em serviços da informação no setor público implica em uma grande mudança de crenças que permeiam as organizações há muito tempo. Por isso é tão importante uma liderança firme, visto que o gerente, estando comprometido com a mudança, deve motivar todo o patrimônio humano da empresa.

Partindo para outro viés, a partir da teoria de Carr e Littman (1992), é perceptível no dia a dia, através de jornais e mídias sociais, que a administração pública conta com uma centralidade de poder, que acaba distanciando o governo da sociedade. Ao assumir esse papel, o governo assume toda a autoridade e a responsabilidade por tudo que acontece, e como consequência disso, se dá o distanciamento do cidadão para com o setor público e isso gera a desmotivação do funcionário. Quando tratamos de serviços públicos, um grande obstáculo que percebemos é a extrema situação de hierarquização, que corrobora, muitas vezes, para o desinteresse dos funcionários em tentar colaborar para o crescimento, desenvolvimento ou evolução da instituição, portanto, a teoria dos autores é correta quando comparada com a realidade em que vivemos.

O setor público, de acordo com Longo e Vergueiro (2003), enfrenta, ainda, várias outras dificuldades: a ausência de diretrizes de médio e longo prazo; o clientelismo e o descompromisso; a rotatividade de pessoal e descontinuidade administrativa; as intervenções sobre estruturas, ao invés de processos; a falta de definição dos problemas e a ausência de dados que orientem as ações de forma objetiva. Dito isto, enxergamos a necessidade de que o governo tenha seu papel redefinido nessas relações. É necessário um planejamento com objetivos claros, visão de futuro, valores bem definidos e uma liderança firme para que haja funcionários motivados, responsáveis e comprometidos, dando o melhor de si para prestarem um serviço de excelência, com a garantia de total satisfação dos usuários.

Os serviços de informação quando ligados ao setor privado, mas também ao público, o qual estamos tratando no presente trabalho, precisam se encaixar no contexto social e econômico no qual estão inseridos, visto que os fatores internos e externos que envolvem organização representam tanto força como fraqueza à empresa. Por isso, é necessário dar grande atenção e relevância ao modelo de triângulo apresentado por Longo (1996), determinando a visão de futuro da empresa,

as ações e determinando o papel de cada colaborador, a fim de manter a sobrevivência diante da concorrência.

Machado (2012) confirma através da sua tese, que a gestão da qualidade dos produtos e/ou serviços deixou de ser responsabilidade de um só departamento da instituição, mas envolve todo o patrimônio humano da organização. Através da análise de literatura de todos os autores, podemos compreender que eles compartilham de uma opinião quase unânime acerca da maior dificuldade encontrada para a implementação do sistema gerencial no setor público: a centralidade de poder/atribuições, que acarretam a desmotivação dos colaboradores da empresa, bem como na dificuldade de desligamento de concepções tradicionalistas que vão contra os preceitos da gestão da qualidade de serviços de informação.

Fazendo uma análise comparada das teorias de Calazans (2008) e Cordeiro (2004), acerca das teorias de qualidade, temos um ponto comum, segundo a nossa interpretação: para se ter um serviço de qualidade, pensando desde os colaboradores até os usuários, é necessário que a administração se mantenha paralela aos objetivos traçados pela organização. Portanto, motivar e capacitar a equipe, determinar papéis, ter uma liderança firme sem confundi-la com centralização de poder são pontos essenciais para a efetividade do processo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir de um referencial teórico que abordou desde contexto histórico a dificuldades de implementação de uma gestão de qualidade com serviços de informação no setor público, podemos concluir que a inclusão do modelo de gestão pela qualidade total trata-se de um fator crucial para a sobrevivência de todas as organizações, sejam elas de natureza privada ou pública.

É preciso conhecer os fatores externos, tais como cultura, economia e fatores sociais para entender a organização e gerenciar mudanças e projetos de melhoria, buscando propiciar às pessoas das organizações públicas boas condições de trabalho, ambiente honesto, recursos tecnológicos e financeiros para a execução de suas respectivas atividades e salários que garantam uma boa qualidade de vida aos funcionários e suas famílias.

Apesar das dificuldades aqui listadas acerca da implementação do modelo de gestão, é necessário garantir que os Serviços de Informação operem com altos padrões de qualidade e ofereça aos seus clientes o suprimento de suas necessidades

e a superação de suas expectativas. Os serviços de informação quando ligados ao setor privado, mas também ao público, o qual tratamos no presente trabalho, encaixando no contexto social e econômico no qual estão inseridos, visto que os fatores internos e externos que envolvem organização representam tanto força como fraqueza à empresa, têm uma grande chance de ser implementado com sucesso na organização. Por isso, é necessário dar grande atenção e relevância ao modelo de triângulo apresentado por Longo (1996), que utiliza o ciclo PDCA, a fim de não só manter a sobrevivência diante da concorrência, como obter lugares de destaque no ramo organizacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BROPHY, P.; COULLING, K. Quality management for information and library managers. Aldershot: Aslib Gower, 1996.

BURGUES, M. S. E.; GRAY, W. A; FIDDIAN, N. J. Quality measures and the information consumer. Cambridge: MIT, 2004.

CALAZANS, A. T. Qualidade da informação: conceitos e aplicações. Campinas: TransInformação, 2008.

CARR, D. K.; LITTMAN, L. D. Excelência nos serviços públicos: gerência da qualidade total na década de 90. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

CHAROUX, Ofélia Maria Guazzelli. Metodologia: processos de produção, registro e relato do conhecimento. São Paulo: DVS Editora, 2004.

CHIAVENATO, I. Gerenciando pessoas. São Paulo: McGraw-Hill, 1993.

CORDEIRO, J. V. B. M. Reflexões da gestão da qualidade total: fim de mais um modismo ou incorporação do conceito por meio de novas ferramentas de gestão? Curitiba: FAE, 2004.

DEMING, W. E. Qualidade: a revolução na administração. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.

GOMEZ HERNANDEZ, J. A. Gestion de bibliotecas. Calidad y Evaluacion, Murcia: 2002.

GUMMESSON. Quality of services: lessons from de product sector. Chicago, Ill.: American Marketing Association, 1988.

JOHANNSEN, C. G. **Strategic issues in quality management: 2. Survey analysis.** Journal of Information Science, v. 22, n.4, p. 231-235, 1996.

LONGO, R. M. J. **A revolução da qualidade total: histórico e modelo gerencial.** Brasília: IPEA, 1994.

_____. **Gestão da qualidade: a construção de um novo estado precisa da sociedade.** Rumos para o Desenvolvimento, Rio de Janeiro, 1996a.

MACHADO, S. S. **Gestão da Qualidade.** Inhumas: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás, 2012.

MENEGHETTI, F. K. **Tréplica - O que é um Ensaio-Teórico? Tréplica à Professora Kazue Saito Monteiro de Barros e ao Professor Carlos Osmar Bertero.** ANPAD: Curitiba, 2011.

TAYLOR, M. H.; WILSON, T., eds. **CM: quality assurance in libraries – the health care sector.** Ottawa: Canadian Library Associations, 1990.

VALLS, V. M.; VERGUEIRO, W. **A gestão da qualidade em serviços de informação no Brasil: uma revisão de literatura.** Perspectivas em Ciência da Informação, v. 3, n.1, p. 47-59, jan./jun. 1998.

VERGUEIRO, W. **Qualidade em serviços de informação.** São Paulo: Arte e Cultura, 2001.