



**UNIVERSIDADE VALE DO ACARAÚ - UVA
ESCOLA DE MAGISTRATURA DO ESTADO DO CEARÁ - ESMEC
COORDENAÇÃO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO - LATU SENSO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO JUDICIÁRIA - TURMA II**

VERONEIDE MARIA BORGES ARAÚJO DO NASCIMENTO

**A ARTE DE ATENDER BEM: EXPERIÊNCIAS E PERSPECTIVAS NO
FÓRUM CLÓVIS BEVILÁQUA/FORTALEZA -
CE**

FORTALEZA-CE

2008

VERONEIDE MARIA BORGES ARAÚJO DO NASCIMENTO

A ARTE DE ATENDER BEM – EXPERIÊNCIAS E
PERSPECTIVAS NO FÓRUM CLÓVIS BEVILÁQUA

Monografia apresentada à banca examinadora e à Coordenação do Curso de Especialização em Administração Judiciária da Universidade Vale do Acaraú, adequada e aprovada para suprir a exigência parcial inerente à obtenção do grau de especialização.

Fortaleza - Ceará.

2008

Monografia apresentada à Universidade Estadual Vale do Acaraú como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Administração Judiciária.

Monografia aprovada em: _____/_____/_____.

VERONEIDE MARIA BORGES ARAÚJO DO NASCIMENTO

Orientador: Pedro Carvalho de Oliveira Neto

1º Examinador(a): Durval Aires Filho

2º Examinador(a): Emanuel de Abreu Pessoa

Coordenador do Curso: Pedro Carvalho de Oliveira Neto

A Deus,

a quem sempre me apego, não só nos momentos de angústia e sofrimento, mas nos momentos felizes da vida.

Aos meus familiares,

que sempre me compreendem e me são motivos de intensa felicidade e realização.

Aos meus amigos e colegas de trabalho,

que sempre me aconselham nas horas necessárias e me deixam verdadeiras lições de vida através de seus próprios atos.

RESUMO

A motivação para o desenvolvimento deste tema se deu em face do grande número de pessoas que procuram obter informações nos diversos setores do Fórum Clóvis Beviláqua. Diante disso se faz necessário um atendimento claro e objetivo por parte dos servidores do Poder Judiciário, visto que o serviço de atendimento ao público tem como objetivo base esclarecer e tirar dúvidas daqueles que procuram informações acerca de um serviço prestado.

Este trabalho monográfico não tem como foco de sua pesquisa o sistema de atendimento empresarial, mas o sistema de atendimento implantado nos órgãos públicos, especialmente no Judiciário.

Os homens em toda sua história procuraram de forma natural aproximar-se de seus semelhantes para o convívio e trocas de experiências que revestiam em satisfações em objetivos alcançados. Daí a necessidade de trocar experiências e conhecimentos para obter a satisfação necessária, tanto do servidor como do usuário. O Governo deve garantir os investimentos necessários para a melhor qualificação dos servidores públicos, visto que é notória a insatisfação da população por falta de serviços que atendam suas necessidades e obtenham um atendimento de qualidade além de um relacionamento de comunicação favorável aos servidores e usuários.

Palavras-chaves: Administração Pública, Marketing de relacionamento, Usuários, Servidores, Motivação, Comunicação, Compromisso, Ética.

ABSTRACT

The motivation for the development of this subject is given in face of the great number of people whom they look to get information in the diverse sectors of the Fórum Clóvis Beviláqua. Ahead of this if it makes necessary an attendance clearly and objective on the part of the servers of the Judiciary Power, since, the service of attendance to the public has as objective base, to clarify and to take off doubts of that they look information concerning a given service. This monographic work does not have as focus of its research the system of enterprise attendance, but the system of attendance implanted in the public agencies, especially in the Judiciary one. The men in all its history had looked for of auto-sustainable form to come close to its fellow creatures for the conviviality and exchanges of experiences that coated in satisfactions in reached objectives. From there the necessity to change to experiences and knowledge in such a way to get the satisfaction and the necessary knowledge of the server as of the user, but having the Government to guarantee the necessary investments for the best qualification of the public servers, since, is well-known the insatisfação of the population due to services that take care of its necessities and get an attendance of quality beyond a relationship of communication favorable to the servers and users.

Word-keys: Public administration, Marketing of relationship, Users, Servers, Motivation, Communication, Commitment, Ethics.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	01
1 INICIATIVAS PARA INICIAR O ATENDIMENTO DE QUALIDADE.....	04
1.1	
Administração.....	06
1.1.1 Habilidades do Administrador.....	07
1.2 Administração Pública.....	07
1.2.1 Princípio da Legalidade.....	08
1.2.2 Princípio da Impessoalidade.....	08
1.2.3 Princípio da Moralidade.....	09
1.2.4.Princípio da Publicidade.....	09
1.2.5 Princípio da Eficiência.....	10
2 O RELACIONAMENTO E A MOTIVAÇÃO.....	11
2.1Marketing.....	13
2.2 Marketing de Relacionamento.....	14
2.3Motivação.....	17
2.3.1 Auto-estima.....	20
2.3.2 Atitude e Determinação.....	22
2.3.3 Ética.....	25
3 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIA.....	29
3.1 Conceito de Competência.....	29
3.1.1 Competências Profissionais.....	30
3.2 Conhecimento.....	31
3.3 Habilidades.....	31
3.4 Atitude.....	33
3.4.1 Atitudes e Coerência.....	33
3.4.2 Iniciação, Hesitação e Acabativa.....	34
4 TEORIAS METODOLÓGICAS DE REFERÊNCIA PARA O ESTUDO DO SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO PÚBLICO.....	35
4.1 Abordagem Teórica do Objeto de Análise.....	35
4.2 Abordagem Metodológica do Serviço de Atendimento ao Público: Análise Ergonômica do Trabalho – AET.....	38
5 FÓRUM CLÓVIS BEVILÁQUA – EXPERIÊNCIAS E PERSPECTIVAS.....	41
5.1 Histórico.....	41
5.2 Experiências e Perspectivas nas Secretarias do Fórum Clóvis Beviláqua/ Fortaleza – CE.....	43

6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	48
7 AS MELHORIAS E AS CRÍTICAS NO SISTEMA DE ATENDIMENTO AO PÚBLICO.....	52
CONCLUSÃO.....	54
REFERÊNCIAS.....	56

INTRODUÇÃO

A concretização deste trabalho monográfico foi fruto de pesquisas desenvolvidas em fontes doutrinárias e no cotidiano do serviço público que abordam o aspecto da qualidade de atendimento ao público no Fórum Clóvis Beviláqua. A forma crítica e a perspectiva de melhorias no atendimento ao público foram necessárias para a realização desta pesquisa.

Esse trabalho aborda o atendimento ao público como forma de facilitar a comunicação entre servidor e usuário no trabalho forense.

Diante do desafio de um bom atendimento ao público se faz cada dia mais necessário a reciclagem para melhor atender os usuários. Esta realidade ocorre em todos os ambientes de trabalho no Fórum.

A cada dia os usuários detêm uma maior quantidade de informações, necessitando de uma posição mais privilegiada na relação com os órgãos. É o cidadão, parte eficaz do sistema forense que procura por qualidade e satisfação que ocorram dentro de suas expectativas, com respeito, dignidade e acima de tudo com certeza de que suas reclamações serão atendidas de forma justa, igualitária e com transparência.

Para um bom atendimento, faz-se necessário saber lidar com os diferentes problemas e estar sempre atento as mudanças, antecipando-se e oferecendo soluções adequadas que satisfaçam os usuários do serviço, somente assim, é que as organizações poderão iniciar um processo em busca da prestação de serviço de forma correta e eficiente.

No ambiente privado muito se tem falado em “fidelizar cliente”, desta forma as empresas promovem aos seus empregados cursos de reciclagem e treinamentos. Elas investem, por exemplo, em planejamento estratégico que são elaborados e modificados constantemente. Nos órgãos públicos pouco se tem visto acontecer consideráveis melhorias, pois ocorre em menor ênfase, até porque os cursos, as revistas, livros, etc, são voltados mais ao setor privado.

A sociedade vítima da burocracia dos setores públicos sempre cobra dos governantes melhorias nas condições de atendimento ao público. Porém, poucos são os que possuem a consciência da mudança eficaz que devem ser adotadas no sistema público e de alguma forma por fim na comodidade, aos quais os funcionários se acostumaram ao viverem enclausurados em suas salas onde a única certeza que têm é sobre a estabilidade adquirida, já que nada precisa fazer para melhorar sua forma de agir, pensar e interagir. Tal pensamento retrata um mero engano, pois o atendimento de qualidade é algo enriquecedor e acrescenta em muito a melhoria de todos como ser.

Usuários surgem diariamente e com mais frequência em busca de um atendimento humanitário, qualificado e de transparente. Por isso as críticas surgem constantemente através da mídia e de toda sociedade cobrando eficiência interna e reciclagem dos servidores, como forma de englobar todos que dela necessitem havendo mais celeridade, justiça e, acima de tudo, facilidade.

Este trabalho tem como objetivo geral identificar e analisar a harmonização entre usuário e servidor no Fórum Clóvis Beviláqua, assim como os desafios para as melhorias no atendimento.

A metodologia aplicada foi a de pesquisa bibliográfica, recorrendo a autores e estudiosos de marketing de relacionamento, bem como, também, pesquisa exploratória no local de estudo para servir de base e ajudar a minimizar problemas futuros no atendimento ao público.

Mudar a cultura organizacional é um processo demorado e complexo que requer a compreensão e estruturação dos administradores públicos, como também requer que se definam de maneira mais clara as atitudes e os comportamentos desejáveis.

A estrutura do trabalho ficou assim distribuída: O primeiro capítulo (FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA) onde são definidos o conceito de Administração pública e o marketing de relacionamento; o fator motivador, auto-estima, atitude e determinação bem como a ética, como lidar com o público alvo, ou seja, o usuário. O segundo capítulo (METODOLOGIA) descreve os procedimentos metodológicos do trabalho, o tipo de pesquisa, o período e o tipo e fonte de informação e os dados que se utilizaram para efetuar a pesquisa. O terceiro capítulo (EXPERIÊNCIAS E

PERSPECTIVAS NO FÓRUM CLÓVIS BEVILÁQUA/FORTALEZA-CE) tratará basicamente das questões – problemas, sobre o atendimento tanto no Fórum de maneira geral, como também, na especificidade das secretarias. No quarto capítulo (APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS), serão analisados se os objetivos do trabalho serão alcançados, e se não, o que realmente precisa ser trabalhado para que haja um melhoramento. E finalizado a trajetória desta pesquisa as (REFERÊNCIAS), em que estão incluso todo o corpo de especialistas, livros e trabalhos que tratam do tema proposto neste relatório do final do curso de especialização.

Objetivo Geral

- I. Identificar e analisar o relacionamento sistemático do atendimento ao público no Fórum Clóvis Bevilaquá, e como podem ser obtidos novos conceitos e experiências para o aprimoramento do bom atendimento em si, bem como nos aspectos gerais e específicos envolvidos na aplicação dos conhecimentos relativos ao atendimento de forma geral.

O objetivo Geral desdobra-se em **Objetivos Específicos**, que visam:

- Aprofundar as reflexões sobre atendimento;
- Verificar-se o exercício de atender bem como meio de aprimorar o trabalho forense;
- Desenvolver a relação entre funcionário(s) e usuários;
- Possibilitar o conhecimento do bom atendimento no seu contexto interdisciplinar e sua indispensável complementaridade com a convivência harmônica no local de trabalho.

1 DESAFIOS PARA INICIAR O ATENDIMENTO DE QUALIDADE

O estudo do atendimento é por natureza interdisciplinar, em função de sua complexidade e de sua multidimensionalidade. Na literatura, a temática do serviço de atendimento tem sido objeto de estudos e pesquisas, sobretudo, nos campos da Administração (*marketing*), da Psicologia do Consumidor e da Sociologia. A título de exemplo, são evocados aqui alguns estudos em Administração e em Psicologia.

Em Administração, os estudos abordam diferentes aspectos: a prática do "marketing societal" de algumas empresas e a percepção dos consumidores (Calahorra, 1993; Fischer, 1995); a inter-relação entre ambiente físico, atmosfera, estados emocionais e a satisfação do consumidor (Coelho, 1994; Watanabe, 1994); e o uso de novas tecnologias no relacionamento empresa-cliente (Zingler, 1993). Quanto à Psicologia, os estudos da temática são antigos (Perloff, 1964; McCormick & Tiffin, 1977) e focalizam preferencialmente o comportamento do consumidor, em particular, sobre suas preferências e suas atitudes; testes de produtos; eficácia da propaganda etc. Um dos eixos de análise consiste em identificar as bases do comportamento do consumidor, em especial, as variáveis mais relevantes, como a motivação, a percepção e a aprendizagem. Entretanto, outros aspectos são também estudados como, por exemplo, a relação entre atitudes dos funcionários, papéis atribuídos e supostas competências do cliente (Cahour, 1991) ou, ainda, os problemas emocionais provenientes da relação com o público (Prunier & Poète, 1995; Soares, 1995).

Para o funcionamento ideal de um atendimento capacitado é necessária uma boa estrutura que deve se iniciar pelos seus administradores. É notório que a motivação de uma empresa privada está na produtividade que lhes darão em troca melhores cargos ou promoções dentro da empresa, ou seja, melhores salários e qualidade de vida. Já nos órgãos públicos, enfatizando o sistema judiciário, não existe motivação para isso já que as promoções existentes são poucas e nem sempre são distribuídas para quem realmente merece. Diante disto, é a própria estabilidade salarial principal

fator de acomodação do servidor público, visto que o declínio de competência interna atrapalha o andamento ou a agilidade processual esperada. Mais do que nunca se faz necessário contar com funcionários bem preparados e muito motivados. Isso deve ser uma prioridade em qualquer empresa ou organização que queira permanecer no mercado ou ser exemplo de boa referência, então, o objetivo de satisfazer e reter clientes ou usuários são dinâmicos, visto as mudanças e as novas necessidades destes. Desta forma, é preciso se concentrar em melhorar a acessibilidade com o objetivo principal de satisfazer os usuários do serviço.

Hoje em dia, as necessidades devem ser centradas em todos que dependem da comunicação e do conhecimento de seus reais direitos ou informações particulares no âmbito processual. Na visão comercial os usuários que não encontram o que desejam, irão procurar produtos e serviços em outro lugar. Fato este gerador da chamada concorrência de mercado.

Freqüentemente, ocorre lapso de atendimento por parte dos servidores em relação aos reais interessados do serviço, seja este público ou privado. A resposta para tal lapso chama-se falta de administração, ou seja, existem preocupações internas como as de realizações de reuniões, cumprimento de programas de produção e outros que colocam em ultima opção a prioridade do atendimento ao público. Evidentemente tudo isso é importante, mas desde que seja dada a prioridade imediata do atendimento ao público.

Para melhor saber como funciona a máquina estatal de preferência o aparelho Judiciário deve ser a noção do que possa ser Administração Pública. Mas para isso deve-se primeiramente compreender o que é Administração.

1.1 Administração

Administrar é dirigir uma organização utilizando técnicas de gestão para que alcance seus objetivos de forma eficiente, eficaz e com responsabilidade social e ambiental.

Lacombe (2003, p.4) diz que a essência do trabalho do administrador é obter resultados por meio das pessoas que ele coordena.

A partir desse raciocínio de Lacombe, temos o papel do "Gestor Administrativo" que, com sua capacidade de gestão com as pessoas, consegue obter os resultados esperados.

Drucker (1998, p. 2) diz que administrar é manter as organizações coesas, fazendo-as funcionar.

As principais funções administrativas são:

Fixar objetivos (planejar);

Analisar: conhecer os problemas;

Solucionar problemas;

Organizar e alocar recursos (recursos financeiros e tecnológicos e as pessoas);

Comunicar, dirigir e motivar as pessoas (liderar);

Negociar;

Tomar as decisões;

Mensurar e avaliar (controlar).

Fayol foi o primeiro a definir as funções básicas do Administrador: Planejar, Organizar, Controlar, Coordenar e Comandar - POCCC. Destas funções a que sofreu maior evolução foi o "comandar" que hoje chamamos de Liderança.

Administrar envolve a elaboração de planos, pareceres, relatórios, projetos, arbitragens e laudos, em que se exija a aplicação de conhecimentos inerentes às técnicas de administração.

1.1.1 Habilidades do Administrador

De acordo com Agostinho Borges de Freitas em seu livro, *A psicologia, o homem e a empresa – Editora Atlas*”, as habilidades se dividem em:

Habilidades Técnicas: saber utilizar princípios, técnicas e ferramentas administrativas. Saber decidir e solucionar problemas.

Habilidades Humanas: saber lidar com pessoas, comunicando-se eficientemente, negociando, conduzindo mudanças, obtendo cooperação e solucionando conflitos.

Habilidades Conceituais: ter Visão sistêmica. Qualquer organização é algo complexo, pois envolve pessoas, equipamentos, construções, tecnologia, produção e outras coisas. Esta capacidade de compreender toda a empresa, de ter uma visão geral sobre ela, é que se caracteriza como habilidade conceitual.

Ocorre que o aspecto abordado trata-se de Administração Empresarial, e possui aspectos isonômicos com a Administração Pública.

Desta forma vale muito se enfatizar que o propulsor inicial deste trabalho, ou seja, do relacionamento ao público é a Administração Pública.

1.2 Administração Pública

Administração pública (ou gestão pública) é, em sentido orgânico ou subjectivo, o conjunto de órgãos, serviços e agentes do Estado, bem como das demais pessoas coletivas públicas (tais como as autarquias locais) que asseguram a satisfação das necessidades coletivas variadas, tais como a segurança, a cultura, a saúde e o bem estar das populações. Uma pessoa empregada na administração pública diz-se servidor público ou funcionário público. (DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella, Direito Administrativo, pg.53)

A administração pública, segundo o autor Alexandre de Moraes, pode ser definida objetivamente como a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para assegurar os interesses coletivos e subjetivamente como o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a Lei atribui o exercício da função administrativa do Estado.

Sob o aspecto operacional, administração pública é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico dos serviços próprios do Estado, em benefício da coletividade. A administração pública pode ser direta, quando composta pelas suas entidades estatais (União, Estados, Municípios e DF), que não possuem personalidade jurídica própria, ou indireta quando composta por entidades autárquicas, fundacionais e paraestatais.

Administração Pública tem como principal objetivo o interesse público, seguindo os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Art. 37. 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 e, também, ao seguinte:

(...)

Vale ressaltar um breve conceito dos princípios a seguir para se ter a idéia da importância destes princípios na temática em liça.

1.2.1 Princípio da Legalidade

Consiste tal princípio em apenas realizar o que a lei permite. No âmbito das relações particulares, o princípio aplicável é o da autonomia da vontade, que permite fazer tudo que a lei não proíbe.

1.2.2 Princípio da Impessoalidade

Significa que a Administração não pode atuar com vistas a prejudicar ou beneficiar pessoas determinadas, uma vez que é sempre o interesse público que tem que nortear o seu comportamento.

1.2.3 Princípio da Moralidade

Existem doutrinadores que alegam que este princípio foi absorvido pelo próprio princípio da legalidade. Contudo este princípio corresponde à moral. Trata-se de licitude e honestidade, sendo estes traços definitivos deste princípio.

1.2.4 Princípio da Publicidade

Consiste este princípio em tornar público para a população todos os serviços realizados ou prestados pelos órgãos públicos.

Encontra-se este princípio inserido no art. 37 da Constituição Federal, exige esta ampla divulgação para com os atos praticados pela administração pública.

Tal aspecto é reforçado pelo artigo 5º da carta Maior e seu inciso XXXIII, por estabelecer que todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo será imprescindível à segurança da sociedade e do Estado, essa norma deve ser combinada com a do inciso LX, que garante o sigilo dos atos processuais quando necessário à defesa da intimidade e proteção do interesse social.

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

(...)

XXXIII - todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado;

(...)

LX - a lei só poderá restringir a publicidade dos atos processuais quando a defesa da intimidade ou o interesse social o exigirem;

1.2.5 Princípio da Eficiência

Este princípio apresenta, na realidade, dois aspectos : pode ser considerado em relação ao modo de atuação do agente público, do qual se espera melhor desempenho possível de suas atribuições, para lograr os melhores resultados; em relação ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública, também com o mesmo objetivo de alcançar os melhores resultados; e em relação ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública, também com o mesmo objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público.

Contudo estes princípios mantidos pela administração pública ainda deixam muito a desejar, visto que a teoria é diferente da prática em muitas situações.

2 O RELACIONAMENTO E A MOTIVAÇÃO

Na busca de melhorar o relacionamento e a motivação dos servidores públicos para que possam desempenhar melhor suas funções perante o Judiciário, os administradores recorrem aos cursos de cunho didático utilizado em cursos de motivação nas grandes empresas particulares para melhorar o ritmo de trabalho do servidor público e ao mesmo tempo incentivá-los.

Esses são os elementos apontados em todas as palestras de motivação no ambiente de trabalho que se dividem da seguinte forma:

Atitude: sua atitude mental positiva é a força propulsora para o sucesso em todo esforço de sua vida. A atitude positiva não é apenas um processo mental; é uma disciplina e um compromisso. Todo dia você acorda disposto a ser positivo, a pensar positivo e a falar de modo positivo. Não é algo que vem e vai. Requer dedicação. Faz você se sentir bem, o tempo todo, não importa a circunstância externa. O tempo todo.

Humor: não é apenas ser engraçado. É a maneira como você vê as coisas. O humor é uma perspectiva de viver efetivamente e ter uma carreira de sucesso em vendas. É o seu senso de humor e sua capacidade de encontrar e criar humor. Ter humor é fazer os outros rirem e se sentirem bem em sua presença. Ouvir “Gosto de conversar com você. Você me faz rir”, ou “Você me faz ganhar o dia”. É isso que o humor cria. Os outros desejam conversar com você, em vez de evitar uma ligação sua. É como remédio, um remédio de vendas.

Ação: é agir conforme o que você diz. Acordar de manhã com um conjunto de metas claramente definidas. Ter uma agenda diária para qual você está totalmente preparado. Fazer a última ligação. Acompanhar o próprio plano de jogo para o sucesso. Fazer mais que qualquer um que você conheça. Fazer o suficiente para sentir orgulho de si mesmo.

A combinação desses três fatores fornece um caminho para o sucesso e o bem estar de ambos os lados.

Ao abordar a qualidade no atendimento, cita-se uma passagem do livro *Uma lição de vida* (2007, pág.260 a 262) onde a autora viveu da passagem da morte de seu genitor, um fato de total desrespeito ao cliente usual de um hospital da comarca de Fortaleza, Ceará, onde houve uma total inversão de valores quando do atendimento ao paciente ao óbito do mesmo. Vejamos a seguir.

No primeiro momento queria somente seguir em direção a UTI, local onde o mesmo se encontrava, como que querendo encontrar alguma resposta para tudo que estava acontecendo. Somente questionamentos existiam no momento. Quando fomos levados por alguém, que não recordo quem, ao necrotério, aquele local escuro, de péssima aparência, onde parecia mais local de filmes e que estávamos sendo apenas coadjuvantes, pois lá naquele hospital, os dirigentes não tiveram nenhuma atenção com o ser humano, pelo menos conosco no hospital momento anterior, ali mesmo, mais precisamente à tarde, onde um médico de aparência preocupada e bastante atencioso nos atendia, tentando achar uma solução para combater a infecção de meu pai, tentando salvá-lo e encaminhá-lo para uma UTI ali encontrando a medicação certa para melhor combater aquela infecção. E de repente,

nos deparamos com o outro lado da luta contra a vida. Vida esta que tinha saído dali e que não tinha nenhuma importância para eles, pois os colocam de forma grosseira e estúpida em volta de um lençol branco, que poderia nem ser daquela cor, e sim de outra que não nos causasse mais pavor. Onde não se vê um ser querido e sim uma vítima daqueles filmes de horror, onde aparecem as múmias. É a palavra mais certa para expressar aquele corpinho ali dentro, uma múmia. Só que uma pessoa da gente muito querida. É simplesmente jogado e seu lugar é dado a outro paciente que necessite de ajuda.

No necrotério, naquele dia, jamais tinha estado em aquele lugar e naquela situação, os corredores eram escuros e num local onde as máquinas de oxigênio são acondicionadas lado a lado. O piso era feio, não tendo beleza alguma, igual ao nosso sofrimento. A dor dos familiares são esquecidas e tão pouco presenciadas pelos profissionais dos hospitais. A parede daquele ambiente é revestida de cerâmica branca. Só que não faz com que aquele local feio, escuro, úmido e triste fique mais bonito por ter aquelas paredes brancas. Meu pai estava ali e de repente eles esqueceram dele e o jogaram. Também fazer o que, se nem consideração pêlos familiares que ali os aguardavam, tiveram, quando deveriam ter avisado e não o fizeram. Precisou que mendigássemos atenção e nos fizéssemos mostrar para que eles falassem e nos dessem somente o corpo, já sem vida, naquela noite. Não teve ninguém que nos acolhesse ali, ao jogarem meu pai ali, também nos deixaram órfãos de atenção, porém se imaginarmos a situação friamente vemos que não fazia sentido para eles nos dar atenção, pois o "dinheiro" já não havia mais à receber, pois o que tinham que ganhar já haviam ganho e ele tinha ido, então pra que investir em obras humanitárias solidárias.

Que lugar é este em que vivemos? Onde as pessoas ao se acostumarem com situações diárias não respeitam os sentimentos alheios? E não dão atenção necessária para se ter dignidade e sintamos gente de verdade e amada por todos?

Que lugar é este que pagamos para ter um profissional decente e nos vemos diante de pessoas calculista que não querem saber dos sentimentos de seu irmão? Será que é preciso que eles sintam na carne o que sentimos e vejam pessoas que eles amam sendo tratada daquela forma? Com certeza eles não passaram por momentos como aquele, pois ali ao serem tratados certamente terão momentos de atenção. Não chegarão a ter o corpo de alguém deles jogado ali, pois devem ter locais de aparência melhor para eles. Talvez a ganância seja tanta que nem sentiram o que é perder alguém que se ama.

Jamais esqueci aquele local, se novamente precisar, espero que não seja novamente aquela cena onde visivelmente presenciei e com certeza muitos já viveram e não gostaram.

Sabemos que locais como aquele é de muita tristeza, orações e não damos importância para locais luxuosos. Mais se aconteceu com tantas pessoas de vivificar momentos naquele local saberão do que falo é da desconsideração da direção para com os clientes onde não dão a menor atenção. Um lugar agradável para aqueles que pagam durante anos, não é nada mais do que obrigação, pois um pouco de conforto nessas horas é direito dos clientes que tanto sacrificam suas economias.

2.1 Marketing

O marketing hoje deixou de ser um diferencial e tornou-se uma necessidade dentro das estratégias das organizações. Soluções tradicionais como ponto de venda, publicação, promoção de vendas se alinham diretamente nos dias de hoje com a necessidade de contribuir para o sucesso dos objetivos comerciais das organizações.

De certa forma alguns autores traçam a evolução do marketing de “anormal”.

Segundo Vavra (1993, p.31), no passado, o marketing era conquistar e manter clientes, feitos paralelamente. Venda e serviços faziam parte do mesmo relacionamento fornecedor-cliente (...). Entretanto, à medida que há o amadurecimento de uma sociedade mais móvel, industrializada e tecnocrática, surge uma distinção entre venda e as atividades pós-venda (...). Relegamos a segunda metade da venda para os departamentos de reclamações, de serviços e de garantia.

Ainda Cides (1993, p.10), cada um de nós conhece, várias definições para a palavra marketing. Existem várias delas. Algumas são contraditórias e conflitantes, entre si. A definição é “o conjunto das atividades que fazem com que sua empresa venda mais com maior lucratividade”. A partir dessa definição, fica bem mais claro que o marketing não é o objetivo da empresa. É apenas um meio para chegar aos verdadeiros objetivos que são vender mais e com maior lucratividade.

2.2 *Marketing* de relacionamento

A vantagem competitiva de mercado fez com que o marketing fosse difundido em escalas desproporcionais, ou seja, o mercado desleal e a guerra de concorrência geraram crises ao mesmo tempo que prejuízo nos setores comerciais. Desde de então passou a se valorizar não só o produto ou o serviço prestado, mas também a capacidade de convencimento sobre o consumidor. Isso fez com que as pessoas fossem cada vez mais dedicadas e capacitadas para vender seus serviços ou produtos, daí se faz o chamado marketing de relacionamento ou marketing pessoal. Esta modalidade voltada para o setor público, consiste em tornar de maneira clara e objetiva as explicações necessárias ao usuário. Boa apresentação, eficiência, simpatia equilibrada e educação são formas básicas de se iniciar um bom relacionamento entre servidor e usuário, fazendo assim o diferencial dentre os demais. Qualidade pessoal é a

melhor maneira de se conceituar um bom profissional, que trabalha não pensando apenas no seu salário mensal mas na dificuldade do usuário em adquirir informações eficazes perante o setor público. Semear sementes ainda é um bom negócio para aqueles que com certeza querem colher bons frutos independente de forma salarial.

De acordo com Costa (2006, p. 78, 84/85) no livro *Diferencial Competitivo de Atendimento*:

“O rio atinge seus objetivos porque aprendeu a contornar os obstáculos do seu caminho”.

Não é o que você faz e sim como faz. Um servidor de ponta se destaca dos demais pois apresenta sua verdadeira conduta pessoal e profissional. O seu caráter é exposto a todo o momento.

Valorizar as pequenas idéias assim como as reclamações por mais bobas que possam parecer é um grande diferencial e uma nova sugestão para provocar mudanças eficazes nos diversos setores.

O prazer do trabalho aperfeiçoa a obra. (Aristóteles)

Enfim, é o profissional que encara as barreiras naturais da comunicação um eficiente marketeiro de si próprio. Sabendo este divulgar para todos suas qualidades.

Baseado no Livro Negro do NETWORKING, GITOMER, ED. M. BOOKS, Revista Executiva (2005, p. 22), enumera as dez dicas para um networking eficaz, conforme seguem:

1. *Confiança: ser amigável gera admiração e confiança. As pessoas fazem negócios com quem gostam e confiam. Sorria. As pessoas que sorriem são 100 vezes mais atraentes do que quem não sorri. Sorrir não apenas dá o tom para os outros, como transmite uma boa imagem de você e do que você pensa.*

2. *Primeira impressão: projete uma imagem pessoal que gere confiança nos outros. Seu aperto de mão é um indicador de sua imagem. Imagens projetadas geram as primeiras impressões. E embora elas nem*

sempre sejam corretas, são elas que ficam na mente da pessoa até serem corrigidas.

3. *Olho no olho: sua habilidade para olhar nos olhos da outra pessoa enquanto fala com ela é um indício revelador de seu respeito por si mesmo. Faça contato ocular. Não é uma exibição de confiança, é uma demonstração de verdade e respeito pelo outro.*

4. *Atitude positiva: todos sabem que é importante ter atitude positiva. Muitas poucas compreendem o importante papel que ela desempenha no modo como você se comunica e na forma como os outros o vêem. Sem uma atitude positiva, sua conduta fica parecendo evasiva ou insegura.*

5. *Preparo: é a chave do sucesso. Felizmente para você, a maioria das pessoas está mal preparada ou despreparada. Preparo nunca é demais. Mas cuidado: isso requer trabalho antes e depois do expediente. Se você quer fazer contatos, o preparo não é a melhor maneira. É a única maneira.*

6. *Sinceridade: tenha interesse sincero pelas outras pessoas antes de querer que elas tenham interesse verdadeiro por você. Se você tiver tentado fazer contato com alguém parece óbvio que deseja conhecer esta pessoa. E não apenas para avaliá-la, mas para aprender com ela. E a melhor maneira de conhecer outras pessoas é fazendo perguntas.*

7. *Vínculo: quanto mais cedo você descobrir algo de comum com o outro mais cedo as barreiras desaparecerão. O vínculo não é do segredo. Descobrir é segredo. Encontre um terreno comum e você terá algo sobre o que conversar. Pense nos amigos mais chegados e verá que a relação está repleta de coisas em comum.*

8. *Envolvimento: todo mundo quer fazer contatos poderosos. Mas as pessoas poderosas querem fazer contato com você? Isso dependerá do valor, do envolvimento e do interesse que você gerar. Em geral, as pessoas abastadas não têm pressa para tomar grandes decisões. E você também não deve ter. Gere confiança e ganhe crédito.*

9. *Crie valor: proporcione valor. Para que um contato sólido seja criado é necessário que haja uma troca de valores. Contatos unilaterais duram pouco enquanto os baseados em valor são criados para durar. Veja se você sempre proporciona todo o valor que espera extrair.*

10. *Seja você: fale e aja sendo verdadeiro. Você descobrirá que os outros agirão da mesma forma. Entre as razões para ser você mesmo estão a sensação de conforto, de sentir à vontade e, principalmente, esta é a melhor e mais honesta maneira de agir. Ela cria uma atmosfera para o diálogo aberto e a comunicação franca.*

2.3 Motivação

O trabalho deve proporcionar ao servidor não um martírio, mas um bem estar pessoal e profissional, levando em consideração que a motivação, ou seja, os trabalhos devem ser realizados de forma prazerosa. O certo é que ninguém motiva ninguém; é algo que só pode ser feito por vontade própria. Tudo o que se faz é preparar elementos, construir estruturas, criar o ambiente que farão com que as pessoas se sintam motivadas e estimuladas a fazerem sua parte com dinamismo e conscientes de seu papel perante a sociedade.

Segundo Smith (2005, p. 49), para obter um clima motivador, você deve levar em conta vários fatores que estimulam os indivíduos. Em 1970, dois pesquisadores, Otto e Galser, analisaram a motivação no trabalho em relação às compensações que as

peças podem conseguir. As conclusões a que chegaram, encontra-se no Quadro 2 a seguir:

Quadro 2 – Motivação no Trabalho em Relação às Compensações que as pessoas podem conseguir

MOTIVAÇÃO	COMPENSAÇÃO
Realização	<i>Êxito</i>
Preocupação	<i>Evitar os erros</i>
Aprovação	<i>Ganhar a admiração e o respeito dos outros</i>
Curiosidade	<i>Aprender coisas novas</i>
Codicia	<i>Dinheiro e outros benefícios materiais</i>

Fonte: Smith (2005)

Os elogios dos dirigentes se tornam necessários na construção dessa motivação. O desejo de aprovação dos que estão à sua volta também, é algo favorável.

Segundo Paulo Barreto dos Santos, Bacharel em administração de Empresas. MBA em Gestão estratégica de Negócios, palestrante motivacional, que diz:

"O profissional deste século tem que ter uma visão holística de futuro e estrategicamente, tem que ser motivado e está comprometido com as metas e objetivos da empresa. Dentro de qualquer Organização uns dos ativos mais valiosos são as pessoas e o sucesso de qualquer empreitada depende de todos sem distinção. Não adianta ter um time de estrelas se não temos uma equipe motivada e comprometida."

Para Albigenor e Rose Militão, conferencistas, instrutores e consultores de Processos Humanos e Organizacionais (Área de SH), especialistas em dinâmicas de grupo, no livro *Só Coisas Boas* (200, p. 13/14), uma pessoa desmotivada, ouvir alguém lhe dizer: "motive-se!" é o mesmo que nada. Por que uma pessoa assim, não tem vontade de nada, acha que nada dá certo, daí não vai a lugar nenhum... para que?!

Em todos os lugares, nas situações as mais diversas – locais de trabalho, eventos em geral, palestras, cursos, filmes-, sempre ouvimos alguém falar de motivação. Mas, o que é motivação? Será que ela existe, de fato? De onde vem? Quais os sintomas ou características de uma pessoa motivada? Alguém pode motivar outra pessoa? Quem ou o quê motiva você? Quais as coisas – projetos, trabalhos ou outras realizações – que têm lhe proporcionado motivação? Se você tivesse que listar, em meio ao seu contexto de relacionamentos – em casa, no trabalho, nos seus momentos de lazer, na escola, em meio às suas amizades – pelo menos, três pessoas que mais motivam você, quem seriam essas pessoas? Antes de continuar a leitura, experimente refletir sobre estas questões e respondê-las.

Dizem que a motivação é inerente do ser humano, é algo que vem de dentro. É o motivo para realizar alguma ação. No momento em que esse ser humano coloca pra fora de si a sua garra, dedicação, interesse, força de vontade, entusiasmo, crença – isso se chama motivação. Se você ouvir ou ver alguém falar sobre motivação, mas não aparenta nada disso, ele está sendo incoerente. Motivação é vida. É brilho no olhar. É força, adrenalina pura quando se quer conquistar e realizar algum feito.

Existem três princípios básicos, que idealizamos, acerca da ação da motivação na vida das pessoas:

Princípio Um – Queira, acredite. Vislumbrar claramente os seus objetivos e já se vai chegando lá. Pelos idos de 1967, aos nove anos de idade, cidade de Arapiraca-AL, uma coisa me chamava atenção. À frente da mercearia de meu pai, os carroceiros “estacionavam” as suas carroças e eu não entendia porque a maioria dos burros tinha, por sobre as suas cabeças, uma vareta com uma espiga de milho pendurada. Foi aí que, um dia, eu perguntei a um dono de carroça: “Seu Josa, pra quê esta espiga de milho!?” Ele respondeu: “ É pró burro andar mais depressa”. O que o burro via? Apenas o milho – o seu objetivo final. Ele via, sabia onde estava (à sua frente) e colocava toda a sua garra e energia para conquistar o direito de usufruir daquela espiga de milho. Foi metáfora, sobre motivação, mais completa que eu já vi.

Isso é acreditar, querer. Portanto, queira. Vá em frente e tome posse.

Princípio Dois – Goste do que você faz.

Já pensou o que é passar o dia inteiro num local de trabalho onde você não se sente bem? Onde o trabalho em si não lhe dar prazer, existem sempre alguns estremeamentos entre você e as pessoas desse local, a chefia ou a direção é muito distante e tirana, as condições do ambiente são precárias, enfim, é uma via crucis, um suplício atravessar um longo dia de trabalho dessa forma. Não estamos, aqui, falando de fazer o que se gosta, mas gostar do que faz. Aquilo que você se propõe fazer deve colocar o coração. Quando colocamos o coração num trabalho, numa atividade qualquer tudo flui melhor e parece até que as horas voam. Portanto, experimente aplicar mais vezes esse princípio: *goste mais do seu trabalho.*

Princípio Três – Seja entusiasta

Não vamos falar muito sobre entusiasmo. Algumas pessoas aparentemente são entusiastas. Não são. Na verdade, elas são apenas eufóricas. Estão sempre atizando algo, otimistas demais, mas, na hora de realizar, mostrar resultados... nada. Entusiasmo é diferente – é um estado de espírito permanente, é a soma dos dois princípios anteriores, é o acreditar, querer e gostar. Entusiasmo é o verdadeiro e mais completo sentido do que seja motivação.

Mas, você sabia qual é o significado da palavra entusiasmo? Certamente, que a vontade de fazer, desejo profundo, garra, interesse. No entanto, queremos chamar atenção para a origem, a etimologia da palavra *entusiasmo*: é uma palavra que vem do grego e que significa ter Deus dentro de si. Portanto, uma pessoa motivada é uma pessoa cheia de Deus.

2.3.1 Auto-estima

Grandes personalidades mundiais estão investindo diariamente em ofertar cursos, seminários, palestras e colocando no mercado, livros, revistas, CD's, DVD's, etc, para um público crescente que, pela correria, busca tratamento e solução para o *estress*. Daí a procura. E diante do exposto, que em todos os lugares, se não existir a

força de vontade, a alegria de viver, persistência e o gostar de si mesmo, nada do que for investido será satisfatório.

O manifesto escrito e direcionado aos funcionários de sua empresa Júlio Ribeiro, fundador e presidente de uma Agência de Publicidade fala:

<http://anamariabraga.globo.com/mensagens.asp?id1=145&cat1=50010>

O negócio e ser feliz!

((texto extraído do portal você s.a. – abril de 2007))

O negócio é ser feliz!

Numa agência de publicidade em São Paulo felicidade no trabalho é assunto sério.

Quem trabalha lá conhece de cor e salteado o manifesto escrito por Julio Ribeiro, fundador e presidente da agência.

Ele diz assim:

- 1) Assumir que tristeza não é parte obrigatória do ato de trabalhar. Ficar triste com o trabalho é como ir para o inferno todos os dias. O modelo ideal é trabalhar rir e cantar.
- 2) É preciso ter consciência de que o ato de trabalhar não é a coisa mais importante que se pode fazer nesta empresa. Muito mais importante é pensar, é usar a inteligência no sentido de pensar soluções novas, produtivas e gratificantes.
- 3) Para pensar com produtividade, é preciso ter consciência da própria inteligência e da própria capacidade de realizar. “a agência só vai ser maior do Brasil porque eu trabalho aqui.” (diz o manual)
- 4) A capacidade de resolver problemas está diretamente ligada à capacidade de apaixonar-se por eles. Sem paixão, tudo o que se produz fica medíocre.
- 5) O afeto e solidariedade geram alegria. Quem não gosta dos outros ta sempre triste. Quem não é solidário produz pouco.
- 6) Afeto, prosperidade e alegria é a melhor proposta de trabalho que alguém pode fazer. Aproveite a folga para pensar em como anda sua vida no trabalho... em casa (porque vale pra casa também)

Esse recado pode te ajudar a mudar tudo!

Uma pessoa ou servidor que tenha auto-estima elevada é capaz de contagiar os companheiros, fazendo com que os que venham em busca de um atendimento retorne para seu âmbito familiar consciente de que suas reclamações e insatisfações foram atendidas com transparência, seriedade e acima de tudo com celeridade. Esse é o atendimento que se esperam dos Órgãos Públicos.

A arte de atender bem é algo que está ligado intrinsecamente com motivação, com Auto-estima, com gostar de si e dos outros, vem de um processo de encontro com o seu eu e os demais, de uma ligação, de um elo com os que estão a sua volta, de sua aceitação, um processo contínuo de aprendizado onde aceite os outros como gostaria de ser aceito perante todos. Aceitar e atender com suas adversidades, diferenças, reclamações e com suas limitações. Algo que proporcione prazer e atração na boa realização dos trabalhos. Que traga além de tudo satisfação.

Segundo Kelem de Bernardi Pizol, Psicoterapeuta individuais e de casais, retirado do site < [http:// www.geocities.com/kelenusp/consciencia/](http://www.geocities.com/kelenusp/consciencia/)>, acesso em 14 de abril de 2007 e através do e-mail: kelenbr@yahoo.com.br, acesso em 14 de abril de 2007 :

O conceito que tem de si mesmo é primordial para se viver bem e ser feliz. A imagem que todos nós formamos de nós mesmo, através de nosso relacionamento e de nossa história de vida, nos diz quem somos o que podemos esperar de outros e de nós, até mesmo o que achamos que merecemos ter e ser. Dependendo de como construímos a matriz de nossa imagem pessoal é que veremos a nós mesmos e aos outros. É através desta lente que veremos o mundo e a partir disso agiremos. Acontecimentos podem modificar essa imagem, "rachando" a lente original ou tornando-a ainda mais escura.

Quem tem a estima baixa está sujeito a vários problemas psicológicos, tais como depressão ou ansiedade, pois seu modo de ver o mundo e conseqüentemente de se comportar o faz se sentir infeliz ou inseguro e preocupado e o deixa mais propenso a cair nas armadilhas da vida. No campo amoroso, o indivíduo pode, por exemplo, entregar-se a relacionamentos que o machucam ou que não têm a oferecer o que ele quer de fato, por um pouco de atenção. Também pode se tornar ciumento em demasia,

por exemplo, por acreditar que o ser amado poderá encontrar alguém que considere melhor do que ele. Na vida pessoal ou profissional, a pessoa com baixa estima pode deixar boas oportunidades passarem, por não se achar bom o suficiente para ocupar aquela posição ou lutar por aquilo, por exemplo. Pode deixar de cuidar do seu corpo como cuidava anteriormente e isso torna-se um círculo vicioso que parece a ele não ter saída. O dó de si mesmo é comum em quem tem baixa auto-estima, assim como o medo de não conseguir ou de perder o desejado. A pessoa considera-se vítima das circunstâncias, dos maus relacionamentos, da “falta de sorte”. Patamares elevados de perfeição podem rondar sua fantasia, pondo-se como uma barreira à realização de desejos que se tornam inatingíveis vistos desta ótica. O outro pode ser visto como sempre melhor, mais desejável, mais competente, mais provável de amor do que ele.

2.3.2 Atitude e determinação

Um servidor exemplar trabalha com determinação para vencer os obstáculos surgidos na escalada da vida, inspirando atitudes e compartilhando com o crescimento das pessoas. Desta forma, toma atitudes eficazes, amorosas e participativas no ambiente de trabalho.

Segundo Paulo Barreto dos Santos, Bacharel em administração de Empresas. MBA em Gestão estratégica de Negócios, palestrante motivacional que diz, "tome uma atitude e lembre-se: só quem tem atitude ganha altitude!!!"

Ainda salienta Carlos Alberto Júlio, Presidente da HSM no Brasil, em entrevista cedida à revista executiva de Setembro de 2007, pág. 26, onde diz:

“Acredito que as diferenças entre as pessoas estão nas atitudes, no que chamo de SPQ: Saber, Poder e Querer. Tem muita gente que sabe, pode e não quer”.

Em algum trecho da entrevista ele fala das diferenças dos executivos brasileiros e de outros países:

“Também percebo a diferença no trabalho em equipe: para os orientais esta competência está inserida na cultura e para os ocidentais vem da imposição”.

Em alguns trechos ele fala da mulherização, vejamos a seguir:

“A mulherização não é só o fenômeno da mulher no comando de grandes cargos ou projetos, mas também um fenômeno do desenvolvimento da alma feminina no homem. Isso porque se não adquirirmos algumas características das mulheres ficaremos para trás. Digo que não importa o sexo ou a opção sexual. Quem aspira a uma carreira de sucesso tem que assumir um perfil mais feminino. Isso vale também para as que ainda não descobriram suas próprias virtudes.”

“A mulher tem mais jogo de cintura, sabe lidar mais com a adversidade, com as diferenças”.

Sobre paciência, persistência e determinação existe um ótimo filme que trás uma boa lição de como deve-se apreender e tirar lições nas pequenas coisas, pois dele vimos às dificuldades e barreiras em lidar com todo tipo de “pessoas” nos diversos setores da sociedade. De porta em porta você vai conhecer a vida de Bill Porter. Bill luta para conseguir um emprego como vendedor de porta em porta, aparentemente Bill não tem nenhuma chance por isso aceita um território o qual nenhum vendedor deseja. Ao chefe de Bill essa missão não rendera nenhum lucro a ele, pois Bill é portador de paralisia cerebral. Bill interage com os membros e família do bairro que é encarregado, criando um laço de amizade que interliga a todos eles, nunca esquecendo as lições que sua mãe o havia ensinado ter “Paciência e Persistência”.

O filme é baseado em uma historia verídica.

Ficha Técnica: Título Original: Door to Door - Gênero: Drama- Tempo de Duração: 91 minutos- Ano de Lançamento (EUA / Canadá): 2002 -Estúdio: Rosemont Productions International / Angel/Brown Productions / Door to Door Productions Inc. Distribuição: TNT - Direção: Steven Schachter- Roteiro: William H. Macy e Steven Schachter- Produção: Warren Carr - Música: Jeff Beal - Fotografia: Jan Kiesser-

Desenho de Produção: Brent Thomas- Direção de Arte: Roxanne Methot- Figurino: Betty Pecha Madden - Edição: Paul Dixon- Elenco : William H. Macy (Bill Porter)

Existe ainda outro filme baseado em fatos reais que conta a história de um homem neozelandês que com coragem e dedicação realizou seu grande sonho ao participar de uma competição disputada de motociclistas em Salt Lake, Utah, nos Estados Unidos, conhecida como Speed Week, nos anos 60. Ele é Burt Munro, em interpretação elogiada de Anthony Hopkins (de O Silêncio dos Inocentes), um homem que pega uma motocicleta Indian 1920 e monta toda ela com seus próprios recursos para deixá-la pronta para a competição. Contra todas as expectativas e prognósticos, ele consegue deixar sua moto em ponto de bala e participa da competição, não somente vencendo, mas também quebrando o recorde do desafio. Durante as filmagens, o filho do competidor visitou o set e chegou a chorar quando viu Anthony representando seu pai, tamanha a fidelidade de sua interpretação. Informações Técnicas: Título no Brasil: Desafiando Limites - Título Original: The World's Fastest Indian - País de Origem: EUA - Gênero: Aventura - Tempo de Duração: 127 minutos - Ano de Lançamento: 2005 - Site Oficial: <http://www.worldsfastestindian.com> - Estúdio/Distrib.: Focus Filmes - Direção: Roger Donaldson -Elenco: Anthony Hopkins Burt Munro.

No exemplo do mundo das vendas se exige profissionais de atendimento com nova mentalidade corporativa, com novos conceitos. Os resultados são provenientes das suas palavras, ações, atitudes e, acima de tudo, comportamento perante o cliente.

Vejamos o que diz Costa (2006, p. 97):

“Reinvente-se, tudo que você aprendeu não vai garantir o seu sucesso. Você só terá se aplicar seus conhecimentos”.

O mesmo ainda denota que:

Ao invés de criticar - oriente

Ao invés de falar mal – elogie.

Ao invés de mostrar erros – sugira oportunidades.

Ao invés de falar descontroladamente – ouça mais.

Ao invés de ficar calado o tempo todo – interaja na conversa.

Muitos dos autores citados falam da arte de calar, ouvir e interagir. De aprender e apreender dia após dia para que somente assim se consiga reter conhecimentos e aplicá-lo à um público exigente e presente em nossas vidas diariamente.

Segundo eles, esse público está em todos os meios, seja nas repartições públicas, nas organizações e nos diversos setores de nosso meio. E qualquer sucesso de um desses setores só se faz com pessoas conscientes de que deve haver mudanças internas e externas, urgentemente, para que haja a tão sonhada satisfação e crescimento diário.

Só se faz um país descente com homens conscientes, capacitados, honestos, transparentes, éticos e engajados numa mudança de vida igualitária para todos, bem como com a tão sonhada EDUCAÇÃO.

2.3.3 Ética

A ética possui um sentido amplo, mas no âmbito do trabalho público vem a ser a realização dos serviços dentro da coerência e da melhor forma que se possa realizá-los sem que para isso use de certa incoerência, extremismo ou abusividade. Os trabalhos realizados de forma séria e transparente fazem com que o servidor seja percebido, sem que para isto necessite de alardes exagerados, truques ou golpes baixos.

O Ministro Francisco Peçanha Martins, Vice-Presidente do Superior Tribunal de Justiça, na revista Justiça e Cidadania n° 81, editada em abril de 2007, na aula magna proferida na faculdade 2 de julho, em Salvador, Bahia, no dia 06.02.2006 (fls. 11/12), fala sobre ética de forma clara, correta e que se encaixa muito no que se almeja dentro do atendimento ao público, pois sem ética as coisas não funcionam dignamente. Vejamos:

A ética repousa nos princípios do bem-estar, da felicidade, da justiça, do amor ao próximo, com objetivo virtuoso de proporcionar ao homem a sobrevivência digna e feliz, servindo à comunidade.

Segundo afirma o consultor Miyashita, da Miyashita Consulting (2007, p. 35), Professor de Empreendedorismo e Estruturação de Negócios no MBA do IMES na revista Vida executiva - Setembro de 2007:

Ética Se faz necessário que nas Organizações, bem como na vida, haja ética entre todos, pela aplicação de relacionamentos pessoais, com empatia, ajuda e comprometimento, e sempre com ética, um grau mais elevado de confiança.

Promovemos pessoas em quem confiamos, principalmente depois de certo nível, em que as diferenças entre os postulantes a uma mesma promoção são bem próximas. Nessa situação, diretores tendem a promover quem mais confia.

As oportunidades para chegar ao topo da carreira começam no primeiro dia de trabalho e devem ser desenvolvidas todos os dias. Então, dedique-se a agregar valor em tudo o que faz e comece a subir os degraus do sucesso.

O escritor Valls, no livro *O que é ética* (1994, p.07/08) fala sobre os problemas da ética:

Ética é daquelas coisas que todo mundo sabe o que são, mas que não são fáceis de explicar, quando alguém pergunta.

Tradicionalmente ela é entendida como um estudo ou uma reflexão científica ou filosófica, e eventualmente até teológica, sobre os costumes ou sobre as ações humanas. Mas também chamamos de ética a própria vida, quando conforme aos costumes considerados corretos. A ética poder ser o estudo das ações ou dos costumes, e pode ser a própria realização de um tipo de comportamento.

Enquanto reflexão científica, que tipo de ciência seria a ética? Tratando de normas de comportamentos, deveria chamar-se uma ciência normativa. Tratando de costumes, pareceria uma ciência descritiva. Ou

seria uma ciência de tipo mais especulativo, que tratasse, por exemplo, da questão fundamental da liberdade?

Segundo Edvaldo Pereira de Moura (2007, p. 40/42), Desembargador de Tribunal de Justiça do Piauí, na revista JUSTIÇA & CIDADANIA 2007:

Ética é, pois, o agir em consonância com as legítimas imposições da sociedade de que faz parte o indivíduo e dentro de seu tempo. Daí a necessidade de uma ética profissional que imponha um padrão comportamental aos que pertencem a uma irmandade de pessoas com objetivos comuns.

Se somos servidores públicos com uma atuação instituída para a consecução do bem-estar geral, não podemos agir senão impulsionados por nossa consciência moral de atingir a finalidade absolutamente boa, justa e verdadeira a que se propõe o Estado a que servimos. Se assim é, temos a premente e inafastável necessidade de apelarmos à conduta moral de todos para a realização plena de um consistente e justo projeto de cidadania. Enquanto não houver uma intenção realmente moral de tratar nossas responsabilidades existenciais, continuaremos a viver a fantasia perniciosa de uma ética aparente.

Ao falar sobre ética citou:

“Como agir eticamente no meio de pessoas sem preparo e vocação para o serviço público, total ou parcialmente descomprometidas com o zelo do patrimônio de todos?”

O servidor público é um profissional como outro qualquer, com uma magnitude de direito e deveres a mais. O patrão é o Estado e nosso cliente, o cidadão. Dessa forma, e segundo irrepreensível lição administrativa nacional, “a moralidade da administração pública não se limita à distinção entre o bem e o mal, devendo ser acrescida da idéia de que o fim é sempre o bem comum. O equilíbrio entre a legalidade e a finalidade, na conduta do servidor público, é que poderá consolidar a moralidade do ato administrativo”.

Herbert de Souza, O Betinho, Sociólogo pela Universidade Federal de Minas Gerais, Ex-Secretário executivo do IBASE e articulador nacional da Ação da Cidadania contra a Miséria e pela Vida, no livro *ética e cidadania* (1994, p.13). Escrito pela escritora Carla Rodrigues, Jornalista pela faculdade Hélio Alonso (R.J). Assessora do Instituto Brasileiro de Análises Econômicas e Sociais (Ibase) e da Ação da Cidadania contra a Miséria e pela Vida, ele define a ética como:

Ética é um conjunto de princípios e valores que guiam e orientam as relações humanas. Esses princípios devem Ter características universais, precisam ser válidos para todas as pessoas e para sempre. Acho que está é a definição mais simples; um conjunto de valores, de princípios universais, que regem as relações das pessoas. O primeiro código de ética de que se tem notícia, principalmente para quem possui formação católica, cristã, são os dez mandamentos. Regras como "não matarás", "não desejarás a mulher do próximo", "não roubarás" são apresentadas como propostas fundadoras da civilização ocidental e cristã.

Hebert de Sousa cita ainda sobre a diferença entre ética e moral. Vejamos:

À ética é muito mais ampla, geral, universal do que a moral. A ética tem a ver com princípios mais abrangentes, enquanto a moral se refere mais a determinados campos da conduta humana. Quando a ética desce de sua generosidade, de sua universalidade, fala-se de uma moral, por exemplo, uma moral sexual, uma moral comercial. Acho que podemos dizer a ética dura mais tempo, e que a moral e os costumes prendem-se mais a determinados períodos. Mas uma nasce da outra. É como se a ética fosse algo maior e a moral fosse algo mais limitado, restrito, circunscrito.

3 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

Muito se fala em competências, ainda mais no que tange os trabalhos forenses.

Na busca pela maximização de resultados, as Organizações estão repensando em seus modelos de gestão e conseqüentemente investindo em seus patrimônios e capital intelectual. O segredo do sucesso e o tão falado diferencial estão nas pessoas. Dessa forma, o grande desafio passa a ser como buscar e preparar as pessoas que ajudarão a instituição a atingir os resultados, identificando as competências que vão garantir a manutenção do sucesso no presente e, principalmente, no futuro.

Desta forma, procura-se evitar a fragmentação das tarefas como forma de dar espaço à comunicação e à interatividade em todos os ambientes do local de trabalho. Aspectos desconsiderados anteriormente, tais como os componentes cognitivos e os componentes sócio-afetivos passam a ser valorizados na formação e no exercício do trabalhador. Novos conhecimentos e habilidades são exigidos, visto que a otimização das atividades utiliza novas formas de organização do processo produtivo e dos serviços.

Assim, inicia-se o chamado desenvolvimento de competências (conhecimentos, habilidades e atitudes). São estes requisitos ou aspectos tão apontados pelos estudiosos sobre o assunto como o caminho ideal para as mudanças eficazes no mundo do trabalho.

3.1 Conceito de competência

A conceituação de competência varia muito por ter a palavra um sentido amplo. Segundo o Dicionário da Língua Portuguesa Aurélio que diz:

Competência – Qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver certos assuntos.

“Conjunto de conhecimentos, qualidades, capacidades e aptidões que habitam para a discussão, a consulta, a decisão de tudo o que concerne a um ofício, supondo conhecimentos teóricos fundamentados, acompanhados das qualidades e da capacidade que permitem executar as decisões sugeridas.” (TANGUY, L. 1997).

“É adquirir, usar, mobilizar, integrar, desenvolver e transferir conhecimentos, recursos, habilidades e experiências que agreguem valor à organização e valor social ao indivíduo.” (FLEURY, 2004).

3.1.1 Competências Profissionais

Capacidade de mobilizar, articular e colocar em ação valores, conhecimentos e habilidades necessários ao desempenho eficiente e eficaz de atividades requeridas pela natureza de trabalho.

Vale enfatizar a diferenciação entre eficiência e eficácia. A eficiência está relacionada ao processo enquanto a eficácia está relacionada ao resultado. Um exemplo disso seria; as aulas consideradas boas são eficientes, mas, só serão eficazes se produzirem aprendizagem.

Então ser competente significa ser aquele que julga, avalia e pondera; acha a solução e decide, depois de examinar e discutir determinada situação, de forma conveniente e adequada. A competência exige o saber, o saber fazer e o ser/conviver. (conhecimentos, habilidades e atitudes).

Trabalhar enfocando as competências significa mudança no foco do trabalho. Ao invés da mecanização das atividades, o profissional irá exercitar suas habilidades, que o levarão à aquisição de novas competências.

Enquanto se aprende se interioriza aquilo que de alguma forma está ligado ao conteúdo por um desafio, necessidade ou motivação.

A competência é uma construção mental e não a mera resolução de tarefas e para desenvolvê-las é preciso antes de tudo trabalhar por resolução de problemas, proporem tarefas complexas e desafios que incitem os profissionais a mobilizar seus conhecimentos habilidades e valores.

Só assim o profissional aprende a ser flexível, a compreender a realidade sociocultural e o mundo do trabalho que o cerca e passa a sentir-se responsável por sua própria aprendizagem.

Dentre os atributos que contribuem para o desenvolvimento da competência profissional estão: Iniciativa; criatividade; diagnóstico de situações; integração; tomada de decisões, comunicação interpessoal.

3.2 Conhecimento

Depois de certo tempo desenvolvendo a mesma atividade especialmente dentro da mesma repartição, o profissional pode ter a tendência de fazer de seus trabalhos uma infinidade de atos mecânicos e vazios. Algo que possa lembrar Charles Chaplin em Tempos Modernos. Vencido pela rotina acaba por se tornar escravo da prática. E se a mera repetição de atitudes, por um lado, garante a realização de suas tarefas, por outro pode afastá-lo daquilo que é mais importante na vida profissional: o sentido real de seu trabalho, essencial para o desenvolvimento da competência e satisfação profissional.

É justamente a busca desse sentido que leva ao estudo, à qualificação, ao conhecimento, pois são estes caminhos que direcionam ao interesse constante do profissional pelo seu aprimoramento intelectual e pelo desenvolvimento de sua técnica.

O profissional que não procura acompanhar as inovações no seu ambiente de trabalho certamente será um indivíduo estagnado, cujos conhecimentos podem ser bons, mas são ultrapassados.

Contudo trabalhar bem não é obedecer a antigas fórmulas que sempre dão certos, mas maneiras de renová-las, modernizá-las tornando-as mais eficientes.

O progresso é infindável e desconhece limites, deixando para trás aqueles que não podem ou não querem acompanhar. Cabem aqueles que se atualizam aceitar os desafios e inovar sobre as antigas fórmulas. Facilitando muitas vezes o trabalho em todas as condições e atribuições dadas ou formadas pelo profissional.

3.3 Habilidades

Conceituá-la não é de grande facilidade por possuir um sentido amplo, mas não tão amplo quanto o sentido de Competência.

Contudo pode-se dizer que as habilidades estão associadas ao saber fazer: ação física ou mental que indica a capacidade adquirida. Estão relacionados ainda ao saber-conviver e ao saber-ser. Assim compreender fenômenos, relacionar informações, analisar situações – problema, sintetizar, correlacionar e relacionar-se são exemplos de habilidades.

Adiante segue algumas habilidades imprescindíveis aos profissionais que buscam a competência no trabalho:

I. Integridade e Coerência. Revela a capacidade que o profissional tem de se relacionar. Faz com que as outras pessoas se comprometam e cooperem com ele. Para isso é preciso confiança dentro de uma organização, bem como potencializar pontos do profissional que possam se tornar favoráveis diante dos demais profissionais.

II. Flexibilidade. É a atitude para lidar com os imprevistos e contornar os momentos de crise. Para isso deve-se “treinar” a improvisação, ou seja, estar sempre preparado para as condições adversas e ter o chamado popularmente “jogo de cintura” para se sair ou resolver determinadas situações.

III. Iniciativa. Serve para tornar as idéias boas em práticas. É agir com velocidade e inovação. Não se deve temer resolver situações que possam parecer difíceis, mas arriscar e ousar de maneira segura de que vai resolver.

IV. Compreensão Interpessoal e Empatia. Ter sensibilidade para lidar com todos, satisfazer aos demais, torna-se o líder do grupo graças a sua empatia. Esta é a habilidade chave, principalmente para quem lida com o atendimento direto com o usuário.

V. Relacionamentos/ Pessoas. Manter relações de longo prazo com os colegas de trabalho fora do ambiente profissional; dominar as habilidades interpessoais importantes, como escutar os outros e trabalhar orientando-se nas pessoas e não nas tarefas.

VI. Trabalho em Equipe. Se sentir bem é estar colaborando com todas as pessoas de forma que possam ser respeitadas todas as opiniões que consistam em complementar o trabalho de todos.

VII. Auto-Controle das Emoções. Controlar as situações difíceis e ter capacidade para suportar com naturalidade as situações de máximo estresse. As decisões importantes devem ser tomadas em momento de lucidez e não em atitudes de mal-humor.

VIII. Agilidade para Tomar Decisões. Tal habilidade se faz necessários em trabalhos imediatos. Para isso deve se ter anotado as condições que porventura possam trazer complicações para quando estiver em uma situação real, saber decidir de forma ágil.

IX. Aprendizados e Desenvolvimento Pessoal. É este o fator de habilidade para que se realizem os trabalhos de forma motivada, iniciando novas tarefas, buscando novos enfoques ou novos modos de realizar os trabalhos.

3.4 Atitude

Diante das transições no trabalho ou mesmo do tempo, deve sempre se ter uma reflexão da atitudes para saber aonde se deve melhorar os aspectos entre os colegas de trabalhos ou até mesmo os usuários.

3.4.1 Atitudes e Coerência

As atitudes são moldadas não por fator salarial ou mesmo por promessas promocionais. As atitudes são moldadas por convivência, seja ela do lar ou mesmo do ambiente de trabalho.

As atitudes devem estar alinhadas com a coerência. Tudo que se faz deve ser movido pela coerência dos atos. Muitas vezes o tempo faz com que se mude de atitudes por questões de coerência que antes não se tinha sobre determinado aspecto. É a capacidade de contestar as decisões ou certas posturas, sendo justificado as posturas adotadas.

3.4.2 Iniciação, Hesitação e Acabativa

Pessoas dotadas de atitudes empreendedoras conseguem combater a hesitação.

A hesitação é um grande vilão do trabalho, pois este é que ocasiona o adiamento dos projetos, cancelamento investimento além de protelar decisões.

Contudo para por fim a hesitação não basta, mas deve haver uma acabativa ideal, ou seja, realizar e finalizar todos os trabalhos e se for necessário mudar para que os trabalhos sejam realizados e finalizados na sua forma e época ideal.

4 TEORIAS METODOLÓGICAS DE REFERÊNCIA PARA O ESTUDO DO SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO PÚBLICO

A terceirização da economia, a revolução da informação e a mundialização dos mercados são novos fenômenos que impactam o mundo do trabalho e que colocam novos desafios, tanto teóricos quanto metodológicos para a ergonomia.

4.1 Abordagem Teórica do Objeto de Análise

Historicamente, a literatura em ergonomia tem privilegiado o estudo do trabalho industrial, enquanto que a análise de situações de trabalho no setor terciário é, ainda, relativamente incipiente. O enfoque da ergonomia, em intervenções no setor de serviços (hospitais, supermercados etc.), é centrado na atividade do funcionário e, muitas vezes, o usuário termina ficando em um plano secundário: "Os estudos focalizam essencialmente o trabalho dos funcionários, a hipótese de base (freqüentemente implícita) é que a melhoria das condições de trabalho dos funcionários levaria 'automaticamente' ao aprimoramento do serviço prestado e, por conseqüência, à satisfação do usuário" (Falzon & Lapeyrière, 1998). Assim, a superação desse limite implica não só considerar os fatores principais que influenciam a atividade dos funcionários, mas atribuir um lugar de importância ao usuário no estudo das situações de atendimento.

O atendimento ao público é um serviço complexo; sua simplicidade é apenas aparente. Trata-se de uma atividade social mediadora que coloca em cena a interação de diferentes sujeitos em um contexto específico, visando responder a distintas necessidades. A "tarefa de atendimento" é, freqüentemente, uma "etapa terminal", resultante de um processo de múltiplas facetas que se desenrola em um contexto institucional, envolvendo dois tipos de personagens principais: o funcionário (atendente) e o usuário.

O caráter social do atendimento ao público se manifesta, sobretudo, pela via da comunicação entre os sujeitos participantes, dando visibilidade às suas necessidades, experiências e expectativas. A instituição, enquanto *palco* onde se desenrola o atendimento como atividade social, não é neutra; ao contrário, os objetivos, os processos organizacionais e a estrutura existentes são elementos essenciais conformadores da situação de atendimento. Eles têm a função de contexto institucional facilitador e/ou dificultador da interação entre os sujeitos, da qualidade do serviço, e imprimem uma dinâmica singular no cenário onde se efetua o atendimento.

Assim, o serviço de atendimento ao público é um processo resultante da sinergia de diferentes variáveis: o comportamento do usuário, a conduta dos funcionários envolvidos (direta ou indiretamente) na situação, a organização do trabalho e as condições físico-ambientais/instrumentais. Tais fatores funcionam como propulsores desse processo, alimentando a dinâmica de transformações internas e externas das situações de atendimento sob a base de regulações permanentes.

A lógica da instituição: identificar e analisar o conjunto de fatores (perfil, processos organizacionais e recursos instrumentais) que caracteriza o "modo de ser habitual" da instituição, sem o qual é impossível compreender o que se passa nas situações de atendimento e os efeitos sobre a sua eficácia e qualidade;

A lógica do (a) atendente: identificar e analisar o conjunto de fatores (perfil individual, competência profissional e estado de saúde) que caracteriza o "modo operatório usual" do atendente, orientando a sua conduta nas situações de atendimento para responder adequadamente tanto às necessidades dos usuários quanto às tarefas prescritas pela instituição; e

A lógica do usuário: identificar e analisar o conjunto de fatores (perfil socioeconômico, representação social e satisfação) que caracteriza o "modo de

utilização" dos serviços pelos usuários e que orienta seus comportamentos nas situações de atendimento ao público.

O serviço de atendimento constitui o ponto de interseção dessas diferentes lógicas que se inscrevem, por sua vez, dentro de determinadas condições físico-ambientais (espaço, luz, ruído, calor) e instrumentais (material, mobiliário, equipamentos). A visibilidade dos possíveis desequilíbrios e incompatibilidades existentes entre as lógicas aparece sob a forma de indicadores críticos (tempo de espera, reclamações dos usuários, erros, trabalho etc.). Assim, a interface entre a atividade de trabalho do(s) funcionário(s) e o comportamento do usuário constitui o centro de interesse principal, a partir do qual são recuperados os elementos explicativos e elucidativos dos fatores críticos constatados em situações problemáticas de atendimento, bem como suas conseqüências para: o(s) funcionário(s); o usuário; e a empresa/instituição. Nesta perspectiva, a situação de atendimento constitui a dimensão principal na produção de conhecimentos sobre a temática em foco.

O trabalho desenvolvido pelo (a) funcionário (a) na situação de atendimento é fundamentalmente uma atividade de mediação entre as finalidades da instituição e os objetivos dos usuários. Essa mediação não é uma "função prescrita" de fácil execução, ao contrário, ela é fonte permanente de um conflito que comporta múltiplas dimensões. Nesse sentido, a análise da literatura e os resultados de intervenções, realizadas pelo Laboratório de Ergonomia do Departamento de Psicologia Social da UNB, colocam em evidência três facetas principais do trabalho de mediação:

Do ponto de vista da instituição, a mediação tende a transformar o atendente metaforicamente nos "braços, pernas e cabeça da instituição" ou modo pelo qual a instituição busca "personificar-se", abandonando sua condição de ente abstrato;

Do ponto de vista do usuário, a mediação tende a uma despersonalização do atendente, ou seja, o atendente deixa de ser alguém portador de uma identidade singular para encarnar a figura da instituição e, dessa forma, ser responsabilizado pela resposta adequada à demanda do usuário; e

Do ponto de vista do atendente, a mediação tende a ser um momento de gerir interesses nem sempre compatíveis e harmônicos, buscando cumprir as tarefas prescritas, evoluir suas competências, preservar sua saúde e construir sua identidade profissional.

Essa mediação joga papel fundamental na dinâmica que caracteriza o serviço de atendimento impacta: (a) na satisfação do usuário; (b) na eficiência e o bem-estar dos atendentes; e (c) na eficácia e a qualidade do próprio serviço. Assim, aferir a qualidade do serviço implica decodificar os fatores que subsidiam as diferentes lógicas, não perdendo de vista a globalidade da situação e, sobretudo, evidenciar suas interações no contexto característico de atendimento.

Assim, o modelo teórico permite: (a) identificar as principais variáveis constituintes da situação de atendimento a serem examinadas; e (b) analisar as possíveis interações destas variáveis para o diagnóstico dos problemas constatados. O modelo pode ser uma ferramenta teórica útil no diagnóstico dos serviços de atendimento ao público em instituições públicas e privadas, visando a propor e implementar soluções aos problemas constatados em dupla perspectiva: de um lado, garantir o bem-estar dos funcionários, a qualidade e a eficácia das atividades desenvolvidas pela empresa / instituição e, de outro, responder adequadamente às necessidades e expectativas dos usuários-consumidores.

Para diagnosticar o serviço de atendimento ao público, com base no modelo teórico evocado, a ergonomia utiliza-se de uma abordagem metodológica específica para coletar e validar os dados empíricos obtidos.

4.2 - Abordagem Metodológica do Serviço de Atendimento ao Público:

Análise Ergonômica do Trabalho - AET"

A abordagem metodológica se inscreve no quadro da "Análise Ergonômica do Trabalho - AET" de matriz francofônica (Guérin *et al.*, 1997; Wisner, 1994). Contrariamente ao enfoque da ergonomia de filiação anglo-saxônica (*human factors*), que privilegia a análise da performance do(s) indivíduo(s) em função de variáveis predeterminadas e, sobretudo, em contexto experimental, a opção metodológica da ergonomia franco-fônica é centrada na análise das condutas dos sujeitos em situações reais de trabalho (Montmollin, 1990; Laville, 1993; Wisner, 1994).

Nessa perspectiva, a análise do trabalho se fundamenta nos seguintes pressupostos:

(Ferreira, 1998): (a) a *demarche* de investigação é ascendente (*bottom up*); o objetivo não é testar um modelo teórico a priori, mas considerar a interação dos fatores principais analisados em função do contexto efetivo de trabalho; (b) a atividade do sujeito tem um valor epistemológico maior no universo de outros fatores que caracterizam o trabalho (De Keyser, 1991; Daniellou, 1996; Wisner, 1996); o diagnóstico ergonômico visa a apreender o funcionamento da empresa/instituição à luz da atividade dos sujeitos buscando, ao mesmo tempo, identificar as variáveis pertinentes para a compreensão dos problemas constatados e não perder de vista a globalidade da situação analisada; e (c) os trabalhadores têm um papel fundamental na *demarche* metodológica; eles contribuem de forma decisiva para a produção de conhecimentos sobre o próprio trabalho e para a implementação das transformações necessárias (Daniellou, 1992; Laville, 1993; Terssac & Maggi, 1996).

Nesse sentido, o trajeto metodológico da ergonomia se caracteriza por "idas e vindas" no processo de construção do conhecimento sob a base de formulações de hipóteses que transitam do macro (aspectos estruturais, por exemplo, a política de recursos humanos da empresa) ao micro (por exemplo, as informações técnicas tomadas em conta pelo sujeito para executar a tarefa). É

esta flexibilidade procedimental (Ferreira, 1992), imposta pelas propriedades do objeto de investigação (a atividade de trabalho), que permite à ergonomia apreender, analisar e diagnosticar a dinâmica do trabalho, os problemas e dificuldades enfrentadas pelos sujeitos e propor as transformações necessárias.

Além da análise da atividade do sujeito, a abordagem metodológica busca traçar um perfil (e.g., aspectos socioeconômicos) da população de usuários-consumidores visando a identificar os fatores (e.g., representações sociais, expectativas) que permitem compreender o comportamento do usuário no contexto de atendimento ao público. Esta dimensão de análise permitirá mapear as atitudes dos usuários diante dos serviços e antecipar possíveis expectativas e contribuir, desta forma, para prevenir a ocorrência de problemas em situações de atendimento.

5 FÓRUM CLÓVIS BEVILÁQUA - EXPERIÊNCIAS E PERSPECTIVAS

5.1 Histórico

O Fórum Clóvis Beviláqua recebeu esse nome em homenagem ao jurista cearense, notabilizado pela elaboração do anteprojeto do primeiro Código Civil Brasileiro. Nascido em 4 de outubro de 1859, em Viçosa do Ceará, Clóvis Beviláqua iniciou sua carreira na magistratura em 1883, ao ser nomeado promotor público de Alcântara, no Maranhão. Paralelo à sua trajetória jurídica dedicou-se ao jornalismo. Com Martins Júnior, publicou o folheto Vigílias Literárias e, em seguida, o jornal A Idéia Nova. Os dois ainda trabalharam juntos no jornal República, nos folhetos Escalpelos, Estenógrafo e O crime de Vitória. O grande marco na sua vida profissional foi a missão, que lhe foi atribuída pelo presidente Epitácio Pessoa, em 1899, de elaborar o anteprojeto do Código Civil Brasileiro concluído em outubro do ano seguinte. Depois de dezesseis anos de discussões, em 1º de janeiro de 1916, o seu anteprojeto originou o Código Civil Brasileiro.

A primeira sede do Fórum Clóvis Beviláqua foi inaugurada, em 31 de dezembro de 1960, na administração do desembargador Péricles Ribeiro, presidente do Tribunal de Justiça, e no Governo de José Parsifal Barroso. O prédio escolhido para abrigar o Palácio da Justiça havia sido planejado, desde 1956, no Governo de Paulo Sarasate. Orçado em oito milhões de cruzeiros, o edifício localizado na Praça da Sé foi construído com área útil de 4.248,60 metros quadrados, distribuída em cinco pavimentos. A obra foi erguida no local onde funcionavam o Instituto do Ceará e o Museu Histórico, transferidos para o local que abrigava o Grupo Escolar Rodolfo Teófilo, na Avenida Visconde de Cauípe. Passados trinta e sete anos, o Fórum Clóvis Beviláqua ganhou nova sede, inaugurada no dia 12 de dezembro de 1997, no endereço localizado na Avenida Desembargador Floriano Benevides, número 220, no bairro Edson Queiroz, conforme mostra a **figura 1**. O prédio tem 75 mil metros quadrados de área construída

e extensão horizontal de 330 metros, o que lhe confere o status de maior edifício público da América Latina. Pelo Fórum passam cerca de cinco mil pessoas, diariamente, buscando a prestação jurisdicional e o efetivo exercício da cidadania.

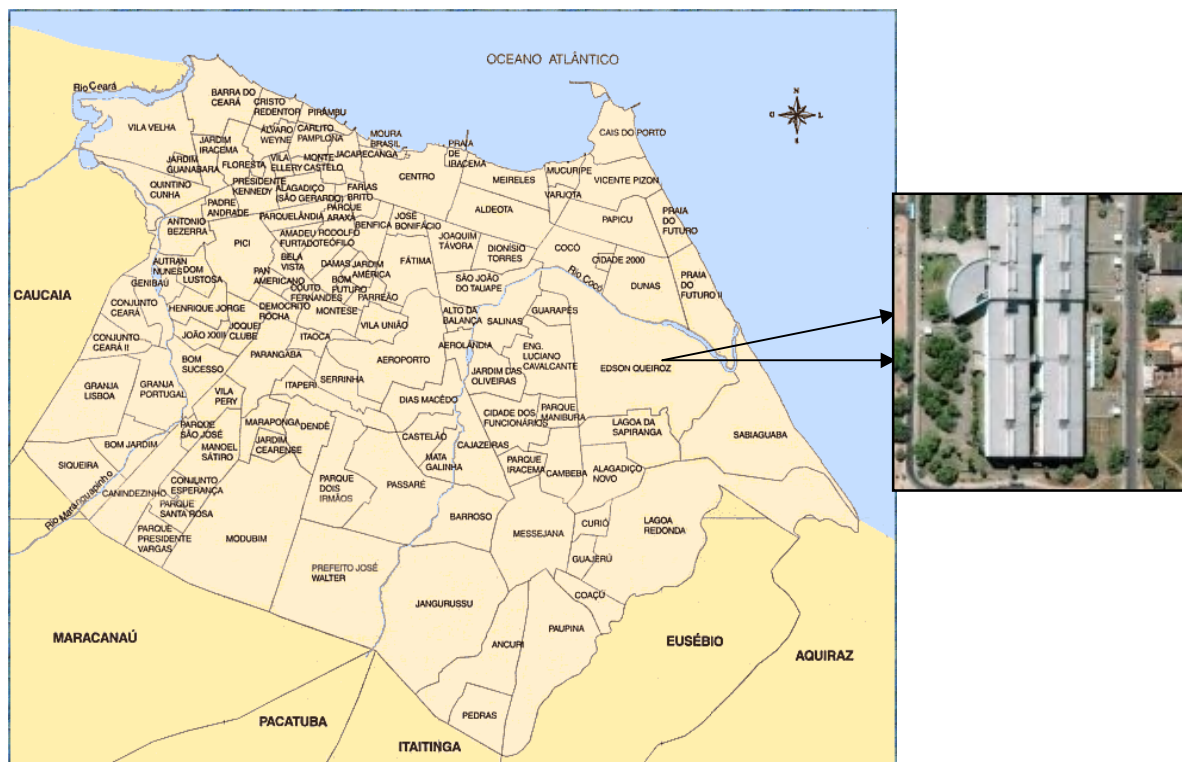


Figura 1: Mapa de Localização do Fórum Clóvis Beviláqua/Fortaleza – CE

Fonte: <http://www.ceara.com.br/fortaleza/mapadefortaleza.htm>, acesso em 20 de set. 2007, adaptado por Nascimento (2007).

No total, funcionam no prédio 106 varas, nas mais diversas áreas, como Família, Cível, Fazenda Pública, Crime, Júri, Trânsito, Execução Fiscal, Falência e Concordata, Registro Público, Trânsito, Tóxico, Pena Alternativa, Execução Criminal, Auditoria Militar, Vara da 12ª Unidade do Juizado Especial Cível e Criminal e as Varas da Infância e da Juventude. Já em outros pontos estratégicos da cidade, encontram-se as 20 Unidades dos Juizados Especiais.

O Fórum também conta com diversos setores e serviços, entre eles, o Departamento de Serviços Judiciais, que abrange, além do Arquivo Geral, as seções de Protocolo, Distribuição, Contadoria, Depósito Público, Biblioteca, Serviço de Partilhas e

Leilões e o Setor de Controle dos Serviços Extra-Judiciais; Centro de Treinamento Integrado; COMAN - Coordenadoria de Cumprimento de Mandados, com plantão de urgência para cumprimento de mandados judiciais; Departamento de Informática; Setor de Transporte; Ouvidoria; Telejustiça; Consultório Médico-Odontológico, Serviço Social; Biblioteca; Livrarias; Central de Inquérito do Ministério Público; Sala da Procuradoria Geral do Município; Farmácia da OAB; Restaurante, Café; Correios, além de dispor de agências bancárias do BEC, Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal e a Sala de Apoio à Mulher, com advogadas voluntárias que se disponibilizam a defender gratuitamente às mulheres carentes que não podem constituir advogado particular; bem como salas especiais para Defensoria Pública e Promotoria. Para proporcionar e manter um bom funcionamento de toda a estrutura, bem como promover uma melhor prestação jurisdicional, o Fórum conta com um quadro profissional de 2.403 pessoas, entre funcionários e servidores, além de 140 juízes.

O Fórum está distribuída nas Varas Cíveis: 30; Varas de Família: 18; Varas Criminais: 18; Varas da Fazenda Pública: 7; Varas do Júri: 6; Varas de Execuções Fiscais: 5; Varas de Falências e Concordatas: 3; Varas de Registros Públicos: 2; Varas de Trânsito: 2; Varas de Tóxico: 2; Vara de Execuções de Penas Alternativas: 1; Vara das Execuções Criminais: 1; Vara da Auditoria Militar: 1; Vara da 12ª Unidade do Juizado Especial: 1 e Varas da Infância e da Juventude: 5.

5.2 Experiências e Perspectivas nas Secretarias do Fórum Clóvis Beviláqua/Fortaleza - CE

O maior Fórum da América Latina é quase que uma cidade, visto o grande número de funcionários e a rotatividade de usuários, sendo estes advogados e partes interessadas nos trâmites processuais que se encontram diariamente em suas galerias.

Ocorre que uma grande estrutura ainda enfrenta muitas dificuldades no quesito administração. Os desafios são constantes, mesmo no que diz respeito à própria comunicação ou falta de objetividade no cumprimento dos serviços públicos. Os trabalhos, gratificantes e os trabalhos desestimulantes separam o bom servidor do servidor de baixa qualidade. Infelizmente os dirigentes pouco olham para os que

contribuem verdadeiramente para o engrandecimento do Poder Judiciário. Enquanto se generaliza que os funcionários públicos são displicentes e contribuem para a morosidade judiciária, ainda existe uma parcela aproveitável que trabalha de forma séria e honesta levando muitas vezes as secretarias “nas costas”, fazendo destas a verdadeira casa, onde mantém o cuidado necessário e recebe bem seus visitantes. Enfim, são servidores que tentam fazer a diferença para que se tenha a realização de dever cumprido assim como de contribuir para um país mais justo e melhor de se viver. Este se diferenciam daqueles que agem de forma marginalizada, mesquinha, corrupta e desumana “abaixo do nariz do próprio Judiciário” São estes, “tumores” que tomam conta das secretarias que atrasam os serviços pendentes, que prometem, mas não cumprem que gozam de boa saúde, mas faltam com suas obrigações, que acham que ganham pouco então não trabalham ou até mesmo se sujeitam em aumentar a renda mensal com trabalhos ilegais. São servidores que não amam o que fazem ou se corromperam através da desmotivação. Não ligam nem um pouco para os problemas do povo, esquecendo que também são do povo. Ainda colocam em situações vexatórias as pessoas que chegam em busca de atenção, informação e retornam aos seus destinos sem nenhum tipo de ajuda sobre tais pretensas. Muitas vezes, não são atendidas, e nem tão pouco se passam informações claras e transparentes.

Essa falta de atendimento inicia-se a partir da entrada do Fórum Clóvis Beviláqua, onde tudo é muito confuso. As pessoas chegam, e quando se dirigem ao setor de informação, são “orientadas” muitas vezes de forma errada. São entregues as galerias e corredores do Fórum e se perdem na imensidão forense. Porém, ao se depararem com emaranhados de setores e alas, eles lembram de um velho provérbio popular, “Quem tem boca, vai a Roma”. Esquecendo-se que o atendente não contribuiu em nada, e que venhamos e convenhamos, os próprios atendentes esquecem que a grande maioria não sabem ler. Os que estão diariamente no Fórum, muitas vezes, não sabem localizar alguns setores, imagine para uma população que quase 34% não possui nenhum grau de instrução.

Mesmo assim, ao se dirigirem para o setor pretendido, quando conseguem chegar, ficam batendo à porta a espera que alguém venha abrir, coisa que meramente acontece, ao entrar na sala de atendimento ao público ficam a esperar no balcão para

serem atendidas. O atendimento deveria acontecer com rapidez, devido à maioria dos setores possuírem funcionários, ou estagiários. Então insistem, até que chega alguém mais familiarizado a elas. Outros usuários, talvez por timidez não falam, esperando serem vistas por alguém, quando não é percebida por algum tempo, criam “coragem” e se dirigem ao servidor implorando por atenção. Quando são notadas, os atendentes nunca utilizam o olho no olho, não se aproximam para saber o que cada pessoa deseja naquela repartição.

Olhar ríspido não consegue se cruzar aos dos usuários, em sua grande maioria pessoas carentes, humildes que em sua orfandade pela falta de alguns entes queridos, ou pela falta de oportunidade em sua grande maioria, estão trancafiados nos “xadrezes” da vida, a mercê de uma miséria ainda maior, pela simples falta de caridade, de compromisso consigo mesmo em atender e explicar o que está acontecendo.

Usuários que chegam e sentem falta de um atendimento humanitário, com qualidade, aonde consigam ser atendido claramente, sem dizeres técnicos. Onde os servidores consigam ouvi-los atentamente e se coloquem em palavras certas para que todos aqueles saiam aliviados e com a certeza de que suas reivindicações serão atendidas com justiça e de forma célere.

Daí surge à inquietude de muitos ao ver, todos os dias, em todos os setores, servidores e pessoas do poder aquisitivo favorável, tratar os menos favorecidos e demais usuários de forma bruscas.

Certo é que em alguns casos se encontram usuários que tratam o servidor judiciário de forma grosseria, muitas vezes por motivo de demora no atendimento ou até mesmo por desespero ou situações vexatórias que as partes processuais sofrem por terem que resolver-se perante a Justiça. Mas vale salientar que é da lentidão em si que provoca muitas vezes a ira dos usuários que faz do servidor atendente caixa de ressonância dos anseios da população perante as varas forenses.

Alguns servidores tratam este aspecto como algo simples e natural da máquina estatal, outros procuram mudar a situação de forma igualitária e humanitária. Ao mesmo tempo se cultiva nos vidros das mesas e balcões de atendimento, mensagens bem humoradas, de otimismo, reflexão e motivação como forma de interagir e notar o usuário que o clima é acolhedor e não como muitos pensam.

A conscientização em melhorar o atendimento nas Varas do Fórum é importante agindo da maneira mais adequada possível, utilizando métodos rápidos e práticos como:

- Ao tocar o telefone, não importa quem esteja próxima é dever de atender;
- Toda ou qualquer informação como editais, pautas de audiências e julgamentos, portarias e nomes, cargos que ocupam horários de todos que fazem parte da Secretaria e outras informações devem ser afixadas em flanerógrafos para melhor visualização de todos que desejam informação sobre tais produtos e serviços;
- O balcão de atendimento também deve melhorar bastante, pois todos que estão nas secretarias não podem deixar os usuários sem informação.

Enfim, essas são algumas maneiras de minimizar o problema de atendimento nas secretarias ou varas do Fórum Clóvis Beviláqua, onde ações como essas ajudaram bastante nossa interação com nossos clientes.

No livro *Histórias Interessantes: metáforas da vida*, de Assis Almeida, pág. 55/57, conta a história do beija-flor. Vejamos a seguir:

O beija-flor e a floresta em chamas

Uma floresta Arida em chamas há vários dias, sem que nenhum socorro chegasse para debelar o incêndio. Apavorados, todos os animais fugiam da floresta. Todos, menos um humilde beija-flor que ficou tentando se defender das imensas labaredas e, ao mesmo tempo, indo ao rio que ficava bem distante. Os outros pássaros faziam seus vôos rápidos, sinalizando o perigo com barulho característico. Uma coruja enorme, vendo a intenção do beija-flor, fez um esforço para se aproximar dele e assim falou:

_ Beija-flor, nem pense em ficar aqui. Seria inútil o seu sacrifício. Vamos, todos já foram embora, só falta você...

- Comadre coruja, eu fico grato por sua preocupação, mas vou ficar e fazer o que posso. Adeus...

Desanimada por não conseguir demovê-lo da idéia, a coruja fugiu das chamas que cada vez mais se tornavam intensas. O beija-flor voou em direção ao rio e mergulhou seu pequeno corpo para se refazer do calor provocado pelo fogo, ao mesmo tempo em que enchia seu pequeno estômago com pequenas gotas de água que havia acumulado em seu estômago, certo de que ajudaria a apagar o fogo.

Dias e dias se passaram e o pequeno pássaro se mortificava junto com a floreta que já se mostrava vencida pelo poder devorador das chamas. Muito distante dali a tragédia foi percebida pelo poder público que, preocupado com o desastre ambiental, logo providenciou o socorro. Homens treinados do Corpo de Bombeiros e voluntários da cidade se juntaram e receberam as instruções de como salvar o que restava da floresta. Aviões, caminhões-tanque, barcos, tratores, tudo que pudesse ser útil foi requisitado para realizar a difícil tarefa.

A imprensa informava a toda hora que a missão dos homens era impossível e que somente um milagre poderia evitar a grande catástrofe, pois o local era de difícil acesso e o fogo, seguindo a direção do vento, se dirigia para a cidade. Todos os serviços públicos de água, energia e comunicações estavam em alerta máximo.

Vários jornalistas do mundo inteiro se deslocaram para a floresta para fazer a cobertura da tragédia. Um experiente jornalista teve a idéia de focar sua matéria na reação dos animais. Mas, para sua tristeza, percebeu que já não havia nenhuma espécie ali. Desolado, já estava pensando que enfoque dar à notícia, quando viu o beija-flor em sua incessante tarefa. Então ele observou cada movimento do pássaro e pôde compreender o milagre que seus olhos jamais tinham visto. Sua câmara registrou a catástrofe, mas deu ênfase à beleza do pássaro em sua tentativa de salvar sua casa.

Sua reportagem foi sucesso não só para a empresa em que trabalhava, mas principalmente, serviu como discussão da ética e da solidariedade que tantas vezes faltam entre os humanos. Quem de nós não conhece a acomodação que se esconde por trás de frases do tipo “não vai resolver o problema” ou dos que justificam sua indiferença com os que choram de fome com a sentença “a fome é um problema mundial: um prato de comida não resolve...”

O beija-flor reagiu diante da grandeza do problema, agiu com as forças de que era detentor, dando tudo o que tinha porque estava ciente de seu papel no mundo.

Através dessa história tem-se a conscientização necessária para ver que muitos ainda são beija-flores, mas sabem da importância e do exemplo que isso deixa aos demais que não fazem nada para visualizar e agir com postura honrosa e digna. O texto

acima serve de exemplo para aqueles que queiram ajudar a mudar e assim pensar no coletivo e não em seus interesses particulares.

6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A qualidade do serviço de atendimento ao público no contexto da realidade brasileira, tanto no âmbito estatal quanto da iniciativa privada, apresenta-se como um desafio institucional que parece exigir transformações urgentes. Essa necessidade tem múltiplas facetas, e a visibilidade de uma delas se expressa nas queixas freqüentes de usuários-consumidores. Basta visitar os espaços dedicados aos leitores dos jornais para encontrar uma fonte empírica abundante de reclamações concernentes aos serviços de atendimento em instituições públicas e privadas.

Para melhor situar e ilustrar a importância da temática abordada nesse trabalho, três situações típicas do cotidiano servem de exemplo:

Cenário 1 - Quem, nos dias de hoje, não teve de enfrentar uma fila no banco, em um supermercado, em uma repartição pública? Quantas vezes não "roeu as unhas" na expectativa de que a fila andasse rápido, pois outro compromisso urgente estava a sua espera? E quantos, ao chegar o momento tão esperado do atendimento, depararam-se com a informação do funcionário:

"O senhor entrou na fila errada?" Mas, se tais situações são fonte de irritação e de problemas do lado do usuário, a cada dia mais exigente, elas o são também para os sujeitos encarregados do atendimento ao público.

Cenário 2 - Com efeito, do outro lado do balcão, o funcionário tem dificuldades para explicar ao inquieto cliente que não é ele quem faz, por exemplo, as leis do país ou as normas da empresa; que ele não dispõe da informação desejada; ou, ainda, que ele não sabe porque o terminal de computador está fora do ar. A situação do funcionário é, nestes casos, extremamente incômoda, pois os valores organizacionais do tipo "o cliente sempre tem razão" ou "o funcionário é a imagem da empresa" não deixam impune qualquer tentativa de desabafo. As relações sociais de tensão e de

conflito com o público transformam o atendente numa espécie de "para-raios afetivo", destinado a captar as descargas emocionais dos clientes.

Cenário 3 - Quanto à empresa privada, ela está preocupada com os clássicos imperativos da competitividade (produtividade, qualidade, rentabilidade) e, muitas vezes, parece "assistir" à qualidade do atendimento se deteriorar: a produtividade cai, as reclamações aumentam geometricamente com as filas, os custos não baixam, o desperdício de material é crescente... Os diretores, os organizadores do trabalho, os gerentes todos estão preocupados com a concorrência embalada por novo ingrediente: a globalização da economia. No que concerne às instituições públicas, elas se deparam com cidadãos mais exigentes, a consciência dos direitos de cidadania cresce com a consolidação do regime democrático, e os eleitores-contribuintes cobram não só a ampliação da oferta, mas também a qualidade dos serviços prestados pelo Estado.

Esses três cenários típicos encerram as dimensões essenciais da situação-problema que constitui o objeto de análise desse texto: o serviço de atendimento ao público no contexto de instituições públicas e privadas. As situações descritas traduzem fatos corriqueiros em que todos perdem (o usuário, o funcionário e a instituição). Neste contexto, a "situação de atendimento" nada mais é do que a "porta de entrada" para a investigação das origens da falta ou da perda de qualidade do serviço prestado ao usuário. Tal situação é a ocasião em que se manifestam os problemas e as dificuldades dos diferentes sujeitos, cujas raízes estão em outras instâncias ou momentos, por exemplo, na falta de treinamento do funcionário; na desinformação do usuário; e/ou no planejamento ineficaz da empresa / instituição. Contribuir para transformar positivamente tais situações críticas existentes nas instituições constitui um desafio para a intervenção profissional.

Os problemas existentes no atendimento se manifestam por intermédio de diferentes indicadores críticos. Eles são o ponto de partida da investigação e o diagnóstico de suas causas mais profundas é o ponto de chegada. Por exemplo, o tempo demasiado de espera do usuário pode ser (e freqüentemente o é) um indicador crítico da perda de qualidade do serviço de atendimento. Nesse caso, um dos

problemas que se coloca é não só caracterizar a processualidade da variável (tempo de espera), mas também identificar e recuperar os fatores.

É de cunho relevante a menção de alguns fundamentos de Relações Públicas e da Comunicação e Marketing – como podem contribuir, que fatores devem ser considerados, visando obter uma situação vantajosa, tanto para os funcionários, como para a sociedade. Os resultados foram alcançados apesar de serem embrionários, mais de uma maneira geral contribuirão para o desenvolvimento e atividade do atendimento neste setor do Fórum. Também estimular e chamar atenção dos profissionais das Varas mais necessitadas de humanidade pela condição delicada que apresentam, sejam elas, Família, Criminal e Júri, bem como o papel de contribuição de cada um no fomento de ajudar a melhorar o atendimento para toda a camada social que ali procuram informação sobre inquéritos, processos dentre outras coisas.

A metodologia se baseou de bibliografias e pesquisa exploratórias (aplicação de questionário), adotada e das condições de realização da pesquisa empregada, seria prematuro concluir, explanar com maior profundidade o tema estudado - A arte de atender bem.

Espera-se desse estudo um provocador de sugestões para melhoramento pessoal e profissional visando o bom relacionamento com os que chegam carentes de informação. Alguém que veja e diga que existe e que está ali apenas para ser lembrada como gente, como um ser que tem direito e que ocupa um lugar no espaço, alguém que está a mercê de uma informação e gostaria de ser atendida com dignidade e atenção. Pessoas essas que vêm "calejadas" pelos sofrimentos de uma vida tão castigada resultante de uma sociedade, às vezes, tão mesquinha e calculista onde só tem vez e voz àqueles que têm algo a oferecer. Homens que te olham e não te vêem, apenas te exploram em busca de um voto para atingir um status galgado. Esse é o público alvo que esse trabalho se propõe atingir. Se os trabalhos forem realizados da forma correta, terá sido atingido a meta com sucesso.

Notou-se, no decorrer do estudo, o grande interesse por parte de um determinado público em elucidar questões que limitava evolução desta atividade, o bom atendimento.

Considerando a importância do bom atendimento e como faz-se necessário novas pesquisas e análises para identificar as características positivas e negativas na comunicação e na prática do bom atendimento para qualquer instituição.

Portanto, fica o desafio de mostrar ao mercado que a arte de atender bem contribui em todas as dimensões, provocando mudanças no processo de desenvolvimento sociocultural. Acontece, mas não é o suficiente. Mudanças e, especialmente a melhoria na função do atendimento ocorre de maneira lenta, mas que pode ser melhorado com organização e participação ativa dos funcionários de qualquer setor público ou privado.

Finaliza-se na certeza de que pesquisas mais específicas sobre o assunto em estudo deverão ser realizadas. Que aspectos desta pesquisa podem ser contestados, confrontados ou até mesmo testados e aprovados, mas acreditasse que o objetivo principal foi atingido. De certa forma, há um enriquecimento da literatura existente sobre o atendimento ao público.

7 AS MELHORIAS E AS CRÍTICAS NO SISTEMA DE ATENDIMENTO AO PÚBLICO

A diretoria do Fórum está fazendo uma difusão em massa para melhor qualificar os profissionais e fazer reciclagem dos mesmos. Cursos de motivação, relacionamento interpessoal, estão sendo ministrados no setor judiciário, além de uma boa perspectiva de interagir os usuários e os servidores, até mesmo entre eles mesmos. A política da boa vizinhança entre as varas e secretarias do Fórum. Mesmo que deixe muito a desejar seria ter um pensamento utópico da perfeição. O trabalho que vem sendo feito no Fórum Clóvis Beviláqua é só uma forma de tratar os males da máquina estatal. Os treinamentos não chegam a ser eficazes quando o maior desafio é do próprio servidor em aceitar e mudar o seu aspecto diante do grande desafio que é atender o público seja ele incipiente ou culto nas normatizações jurídicas.

Cabe a razoabilidade de cada um começar a se policiar e fazer da educação o grande diferencial perante o balcão de atendimento. Em vista, o principal objetivo é identificar e analisar através do relacionamento, da organização, cooperação e integração entre as equipes que encontremos a tão esperada comunicação de qualidade entre servidor e usuário.

Mesmo humanizado, o servidor não deve agir como um sentenciador, nem mesmo psicólogo dos usuários, mas um esclarecedor de dúvidas, visto que as duas primeiras funções não são de competência dos servidores.

São estes e outros aspectos importantes no atendimento ao público, ou seja, o pilar de tudo isso está na educação para com o receptor. É o mais importante e que funciona seja em uma unidade estatal ou mesmo em uma unidade privada.

O bom relacionamento não se faz com pressão ou apoio psicológico, mas de maneira natural para aqueles que sabem da necessidade e conhece os desafios diários de conseguir chegar ao Fórum e obter o tão desejado atendimento e esclarecer suas

dúvidas e aflições. É este o papel fundamental de um servidor público independente de suas funções internas.

Agindo desta forma, o usuário também responderá à altura e na mesma intensidade, visto a capacidade do servidor em atendê-lo de pronta eficiência, clareza e educação.

Tal atitude causa satisfação dos usuários e conseqüentemente coloca o Poder Judiciário como exemplo de agilidade processual e até mesmo um “salvador da humanidade”.

A crítica ainda é forte pela deficiência no quadro funcional e mesmo devido o declínio de competência tão difundido nas secretarias. Ainda é cabível um treinamento eficaz almejando as melhorias não só no atendimento, mas em todos os trabalhos e classes hierárquicas presente no sistema judiciário.

O trabalho deve ser feito em equipe e de forma tão grandiosa quanto o próprio gigante de concreto armado que é o Fórum Clóvis Beviláqua – Ceará. A política de atendimento e eficiência deve começar da portaria seguindo até os servidores, diretores e magistrados.

Assim seria alcançada a verdadeira eficiência e transparência no Poder Judiciário do Estado do Ceará e o destaque e elogios bem merecidos como o mais competente e agilizador processual do judiciário brasileiro.

Cada administração do Fórum faz uma abordagem diferente em relação o atendimento ao público, mas enfatizando que cada secretaria do Fórum usa de regras internas diferentes para fazer carga dos autos ou até mesmo dispor dos autos para simples verificação documental ou demais aspectos processuais.

Deve-se trabalhar de forma que se mantenha um atendimento padrão que busque melhorar e não burocratizar ainda mais o sistema de atendimento ao público. Aspecto este que facilite ainda mais para os usuários e para os próprios servidores.

CONCLUSÃO

Concluída a pesquisa monográfica tem-se o conhecimento sobre os pontos positivos e negativos do setor público, como o Fórum Clóvis Beviláqua e a relação de atendimento ao público. Indicando através das formas e meios que se buscam para alcançar a eficiência e combater as falhas concernentes às informações judiciária.

As condições que regem as melhorias são delicadas por terem que, de alguma forma, sugerir mudanças no sistema organizacional da administração pública. Diante de tal aspecto se faz necessário a participação ativa da sociedade e do Estado para a obtenção de uma solução sobre o caos do atendimento ao público e conseqüentemente viabilizar a agilidade processual.

O tipo de fonte de informação foi realizado por meio de pesquisa bibliográfica em livros, monografias, revistas, sítios de internet, trabalhos acadêmicos relacionados com o tema proposto nesta pesquisa.

A pesquisa estimula e orienta, oferecendo subsídios que obtém entendimentos, traçando caminhos a ser seguidos ao mesmo tempo em que critica de forma ostensiva e construtiva o papel do sistema administrativo do Poder Judiciário Cearense.

Esta pesquisa foi realizada no período de Julho a Dezembro de 2007 no Fórum Clóvis Beviláqua, acompanhando as dificuldades e as experiências existentes nos trabalhos de atendimento ao público assim como a problemática dos usuários em todos os setores e varas forenses.

Quanto à natureza da investigação, a pesquisa é classificada como secundária, por não haver pesquisa de campo, e sim fontes já levantadas, mas valendo enfatizar que os trabalhos encontrados faziam menção aos órgãos privados e as empresas de caráter comerciais.

O que houve foi uma adaptação de Direito Administrativo às formas eficazes de teoria e prática de motivação no ambiente de trabalho usado nas grandes empresas e multinacionais.

O propósito deste trabalho é que haja mais respeito, valorização à vida, aos direitos à informação e mais comprometimento. É realizar um atendimento satisfatório em todas as esferas da sociedade, em todo Poder Judiciário de forma geral e principalmente nas secretarias do Fórum Clóvis Beviláqua – Ceará.

REFERÊNCIAS

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar um projeto de pesquisa. 4ª Ed. São Paulo: Athas, 2002.

McKENNA, Regis. Marketing de relacionamento. Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

SHAPIRO, Bernson P., SVIOKLA John J. Conquistando clientes. Tradução Pedro Catunda. - São Paulo: Marrkron Books, 1994.

SHETH, Jagdish. Clientes para toda a vida. Tradução Nivaldo Montingell Jr. -Porto Alegre: Brookman, 2001.

STONE, Merlin; Woodcock Neil, MACHTYNGER Liz. MARKETING DE Relacionamento com os clientes. São Paulo: Futura, 2001.

WALKER, Denis. O cliente em primeiro lugar. O atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade em vendas. Tradução Cecília Camargo Bartalotti. - São Paulo: Makron, 1991.

WHITELEY, Richard C. A empresa totalmente voltada para o cliente: Do planejamento à ação. Tradução Ivo Korytonski. Rio de Janeiro: Campos, 1992.

COSTA, Júnior, Pedro da. Diferencial Competitivo de atendimento. 3a. ed. Fortaleza; premium, 2006.

MEKIRCHY, Karen, Avaliações e desempenho eficiente; Como conciliar expectativa de trabalho para melhorar o desempenho [traduzido por Eduardo Cunningham Martinez] - 1a. ed. São Paulo : audio,? 2002, Coleção Técnicas motivacionais.

HIPOLITO, Artur José – Competindo pelo Cliente. Blumenau, Santa Catarina. Editora Eko, 2004.

GITONER, Jeffrey – A Bíblia de Vendas, 2005 – São Paulo, M. Books do Brasil, Editora Ltda, 1. Vendas – 2. Administração. Do original: The Sales Bible.

Revista Justiça e Cidadania, ed. 81, abril de 2007., Vida Executiva, Redação, São Paulo. Ed. Símbolo.

MILITÃO, Albigenor & Rose, Só Coisas Boas. Albigenor & Rose Militão – Fortaleza-Ceará, Ed. Rabôni, 2002.

RODRIGUES, Carla, *Ética e Cidadania*. /Carla Rodrigues, Herbert de Souza- São Paulo – Moderna, 1994 (coleção Polêmica).

VALLS, Álvaro L.M., *o que é ética* – Álvaro L.M. Valls – 9a. Edição. São Paulo. Brasiliense, 1994. (coleção primeiros passos> 177).

ARAÚJO, Veroneide Maria Borges, *Uma Lição de Vida: deixada por Vitaliano Gomes de Araújo*, Fortaleza, Ce., Premius, 2007.

ASSIS, Almeida, *Histórias Interessantes: metáforas da vida*, 3/Assis Almeida (organizador) – Fortaleza: Premius, 2005. pág. 55/57.