



## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ

---

### **8ª Mostra Nacional de Trabalhos da Qualidade do Judiciário – Estratégia e Gestão**

#### **I - INTRODUÇÃO**

**a) Identificação:** Tribunal Regional Eleitoral do Paraná

**b) E-mail:** [qualidade@tre-pr.gov.br](mailto:qualidade@tre-pr.gov.br)

**c) Nome trabalho:** “De olho no Eleitor”

**d) Nome responsável e equipe:** Dalva Pavani Zigovski e Ellen Renate Ivanfy

**e) Delimitação da ação:**

O trabalho tem como objetivo demonstrar que as práticas adotadas pelo TRE/PR para melhorias nos serviços de atendimento ao eleitor da capital e interior do Estado, corroboram a eficácia das ações implementadas pelo administrador público, que usou de sua competência legal para priorizar o atendimento ao cidadão - eleitor, com excelência na prestação do serviço de atendimento e assim cumprir com o princípio da eficiência, inserido no caput do art. 37 pela EC nº 19, de 04/06/1998 – a qual impõe a todo agente público realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional – atento a imagem de um Poder Judiciário ainda mais eficiente junto à opinião pública nacional.

**f) Objetivos e metas:**

O objetivo é buscar constantemente a melhoria da qualidade na prestação de serviços ao eleitor da capital e também do interior do Estado, de modo a assegurar um índice de satisfação dos clientes externos.

Os produtos a serem alcançados no término do trabalho proposto poderão ser visualizados pelo resultado final do trabalho, à princípio alcançando a meta de, no mínimo, 70% de satisfação do cliente ao receber os serviços da **Central de Atendimento ao Eleitor da Capital**, que foi estabelecido como indicador de qualidade para os serviços prestados.



## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ

---

### II – DESENVOLVIMENTO

#### a) Identificação do problema, análise das principais causas e plano de ações de melhorias e resultado esperado.

A Seção apropriadamente chamada de **Central de Atendimento ao Eleitor** é a porta de entrada para o cidadão. Ela é responsável pelo alistamento eleitoral, processos de transferência, revisão eleitoral e emissão de diversas certidões eleitorais.

Neste contexto, a Alta Administração comprometeu-se em direcionar ações gerenciais para garantir a qualidade e a excelência no atendimento aos clientes - eleitores, visando à melhoria contínua da prestação de serviços.

Assim tendo em mente a atitude do **bom administrador público, o TRE/PR priorizou o interesse do cidadão com a excelência no atendimento.**

Com este objetivo o TRE/PR adotou desde 1999, um programa de controle da qualidade através da implementação do Sistema de Gestão da Qualidade para a Central de Atendimento ao Eleitor da Capital, com base nos princípios da NBR ISO 9001:2000.

#### **Princípios da ISO:**

1. Organização focada no cliente
2. Liderança
3. Envolvimento das pessoas
4. Enfoque no processo
5. Enfoque sistêmico para gerenciamento
6. Melhoria contínua
7. Tomada de decisões baseada em fatos
8. Relacionamento com o fornecedor mutuamente benéfico

A escolha deste sistema de gestão deveu-se principalmente aos princípios nela contidos, pois estão alinhados à estratégia e aos planos de ação da organização.



## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ

---

### **Plano de ação de melhorias:**

Como cada organização tem suas peculiaridades e por isso não há modelo padrão de qualidade que possa ser aplicado indiscriminadamente e igualmente. Porém, não há uma empresa na qual não possa melhorar o sistema da qualidade. Mesmo naquelas onde a qualidade sempre foi uma preocupação, novas técnicas, novas metodologias, novas filosofias de gerenciamento, novos padrões de cultura organizacional podem induzir a melhorias fantásticas. O histórico de implantação do Sistema de Gestão pela Qualidade envolveu vários processos, dentre eles podemos destacar:

- ✓ Processo de Sensibilização para a Qualidade;
- ✓ Processo de Implementação do Sistema da Qualidade da Central de Atendimento;
- ✓ Processo de Certificação do Sistema da Qualidade implementado.

O Processo de Sensibilização para a Qualidade envolveu inúmeras atividades e um grande número de colaboradores.

Durante o processo de implementação foram originadas e desenvolvidas diversas idéias de melhorias de processos, sendo que boa parte destas foram utilizadas no Sistema de Gestão da Qualidade.

O processo de Certificação envolveu a fase da pré-auditoria e a auditoria final de certificação.

A Presidência e a Direção Geral continuam participando ativamente dos trabalhos, orientando e disponibilizando recursos e estratégias para o cumprimento de seus objetivos.

A incorporação dos fundamentos e dos princípios da ISO 9001 pelo TRE, de maneira continuada e em consonância com suas estratégias, contribuiu para a formação de uma organização voltada para a gestão participativa em buscar sempre a melhoria contínua de seus produtos e serviços .



## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ

---

### **Melhorias:**

#### **1. Utilização de Títulos Eleitorais Chancelados**

Para alcançar a redução do tempo de espera para obtenção do serviço solicitado foi necessário a utilização, num projeto pioneiro do Estado do Paraná, o uso de Títulos de Eleitor chancelados, o qual permitiu um processo mais célere, não mais necessitando da assinatura, naquele momento, do Juiz Eleitoral.

#### **2. Otimização de processos internos e redução do tempo para aquisição do serviço**

A alteração de procedimentos internos, envolveu a emissão do Título de Eleitor desde o sistema de conferência até a entrega do Título Eleitoral, que é imediata.

#### **3. A aquisição de máquina com impressão térmica para senhas**

Esta máquina tem a capacidade de impressão térmica de 1500 senhas/bobina, além de ser mais rápida e de maior durabilidade. A máquina usada anteriormente era matricial, (usada atualmente para contingência), tem capacidade de impressão de 400 senhas/bobina.

#### **4. A aquisição de nova impressora para a emissão de Títulos**

| <b>Situação anterior</b> | <b>Situação Atual</b>        |
|--------------------------|------------------------------|
| Epson lq2170             | <b>Printronix</b>            |
| velocidade : 506 cps     | <b>Velocidade: 1500 lpm</b>  |
| nível de ruído: 55 dB    | <b>Nível de ruído: 50 dB</b> |

#### **5. Utilização de painéis eletrônicos**

É o mesmo sistema utilizado pelos bancos em geral. O eleitor retira e aguarda a chamada pelo atendente no guichê.

#### **6. Ampliação dos guichês para atendimento preferencial**



## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ

### **7. Alteração do horário de atendimento ao público – Programa “Sábado Cidadão”**

O horário de atendimento da Central passou a ser estendido também ao último sábado de cada mês, no horário das 13 às 17 horas, para atendimento ao eleitor residente no Município de Curitiba.

### **8. Centralização das chamadas telefônicas**

O sistema foi adotado em virtude de informações desconstruídas repassadas por engano ou desconhecimento das rotinas de trabalho da Central de Atendimento. As ligações telefônicas realizadas para obtenção de informações sobre quais documentos são necessários para retirar o Título de Eleitor, bem como demais informações relativas ao serviço da Central, são todas fornecidas por servidores da própria Central de Atendimento ao Eleitor.

### **9. Realização constante de treinamentos**

O servidor lotado na Central de Atendimento passa obrigatoriamente por um treinamento de capacitação para a atividade. Atualmente são ministrados os seguintes treinamentos: Legislação Eleitoral; Procedimentos Internos; Atendimento a Clientes; Noções sobre ISO 9001. Para períodos de maior movimento, é acionada a equipe de apoio/suporte, com servidores de outras áreas, os quais estão aptos para o atendimento, quando solicitado.

### **10. Padronização e criação de novas Centrais de Atendimento ao Eleitor nas cidades do interior.**

Com o foco de melhoria contínua nos processos e na prestação dos serviços à comunidade, o Tribunal já estendeu, **num projeto pioneiro e inédito no Brasil**, o mesmo padrão de atendimento centralizado existente na Capital, para os eleitores do interior do Estado, conforme foto ilustrativa abaixo, nas cidades maiores, como Londrina, Maringá, Foz do





## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ

Iguaçu, Cascavel, Ponta Grossa, Guarapuava, Colombo, São José dos Pinhais, Paranaguá, Umuarama, Santo Antonio da Platina, Paranaíba, Campo Largo, Apucarana, Araucária, Campo Mourão, Cornélio Procópio, Francisco Beltrão, Toledo, União da Vitória, Almirante Tamandaré, Cambe, Pinhais, Cianorte, Arapongas, Jacarezinho, Marechal Cândido Rondon. E até o final do ano a perspectiva é que sejam instaladas 8 novas Centrais de Atendimento.

O atendimento que antigamente acontecia separadamente em Cartórios, passou a ser unificado numa única Central de Atendimento, totalmente informatizadas com o "Sistema de Emissão de Títulos On-line", desenvolvido à época pelo CPD (Centro de Processamento de Dados) do TRE-PR. A primeira versão do Sistema nasceu junto com a criação da Central de Atendimento ao Eleitor na capital paranaense em junho de 1995 em comemoração aos 50 anos do TRE-PR. Atualmente o sistema utilizado é o Sistema ELO, gerenciado pelo Tribunal Superior Eleitoral, que também permite a emissão do título na hora.

### **Resultado esperado:**

A intenção em priorizar o cliente deve-se também a preocupação de mudar a visão da sociedade para com o serviço público em geral. Conserva-se ainda aquele conceito que o serviço público no Brasil pode ser feito à revelia do consumidor. A gestão atual está adotando novos conceitos, como o de cidadania, que valorizam produtos, envolvem a comunidade e motivam servidores.

A nova visão do processo de gestão da qualidade considera fundamental melhorar as relações humanas, a comunicação, formar espírito de equipe e manter padrões éticos elevados. Os colaboradores devem estar motivados para o trabalho ser desenvolvido em equipes. A Administração neste momento não pode visualizar somente objetivos individuais e sim conceber o TODO. A prioridade é o cliente e clientes exigem produtos com características que satisfaçam as suas necessidades e expectativas.

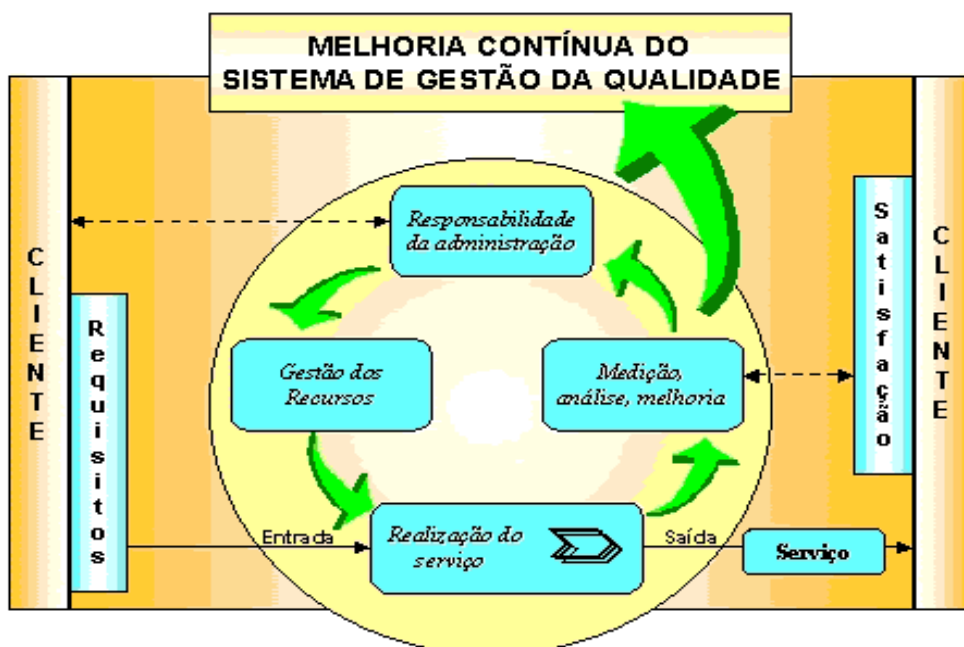


## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ

Com esse objetivo o Tribunal Regional Eleitoral do Paraná priorizou o atendimento ao público da capital e do interior, tendo como escopo **a qualidade e a satisfação na aquisição do produto/serviço.**

### b) Métodos e técnicas adotadas no desenvolvimento das ações:

Com a abordagem de processo, a utilização do ciclo PDCA, reuniões com os responsáveis e planejamentos, a organização busca continuamente novos caminhos para satisfação das necessidades dos clientes. Conforme adaptação da ISO 9001, a figura abaixo ilustra o modelo utilizado:



### c) Resultados e benefícios alcançados:

1. **Otimização do processo de Emissão de Título Eleitoral**, incluindo Emissão do Título Eleitoral diretamente no balcão de Entrega de Títulos; Conferência de dados cadastrais diretamente nos guichês de atendimento; a utilização da chancela na emissão “on line” de Títulos Eleitorais, tendo como escopo a redução do tempo de espera para obtenção do serviço solicitado.
2. Foi implementada na Central de Atendimento ao Eleitor uma atitude de prevenção, acompanhada por medidas corretivas, para mudanças de



## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ

### **atitudes em relação à qualidade e ao comprometimento da gerência com a melhoria contínua.**

O uso de ferramentas da qualidade, tais como, *brainstorming*; diagrama de causa e efeito; 5W2H e matriz de decisão, permite gerar melhorias contínuas dentro das atividades desenvolvidas pela Central de Atendimento do Tribunal Regional Eleitoral.

**3. Foram estabelecidos e mantidos procedimentos claros e bem definidos e documentados para as rotinas de trabalho da unidade certificada;**

**4. Treinamentos adequados e contínuos para a qualidade tornaram-se disponíveis a todos os membros da organização, do quadro efetivo de servidores e os contratados;**

Treinamentos: Atendimento a Clientes; Legislação; Normas ISO 9000; Desenvolvimento de Equipes e outros.

**5. Atenção maior às necessidades de nossos clientes/eleitores.**

Acompanhamento através de pesquisas mensais de satisfação do atendimento e acompanhamento das sugestões apresentadas pelos eleitores (ver indicadores estatísticos).

**6. Nível adequado de garantia da qualidade do produto;**

Aplicação dos itens 7.1; 7.2; 7.4; 7.5; 8; da NBR ISO 9001:2000; Realização do produto; Processos relacionados a clientes; Aquisição; Produção e fornecimento de serviço; Medição, análise e melhoria, respectivamente.

**7. A qualificação controlada de fornecedores internos e externos à organização;**

Acompanhamentos semestrais são realizados para assegurar que os produtos adquiridos estão em conformidade com os requisitos especificados. Aplicação do elemento 7.4 da NBR ISO 9001:2000 – Aquisição.

**8. A preocupação contínua em estar sempre melhorando a prestação de nossos serviços. Através de:**

Reuniões anuais com o Comitê da Qualidade para avaliação e implementação de ações estratégicas para melhoria do sistema implantado;  
Auditorias Internas do Sistema da Qualidade anuais;  
Auditorias Externas do Sistema da Qualidade anuais.

**9. A preocupação na elaboração de Planejamentos.**



## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ

Anualmente são realizados vários planejamentos com o enfoque nos processos em todas as áreas, buscando seu próprio modelo para melhoria no desempenho da organização como um todo, utilizando-se constantemente do ciclo PDCA - Planejar – Desenvolver – Conferir e Agir:

Planejamento Estratégico Sistêmico;

Plano de Metas;

Reuniões com colaboradores para intercâmbio de idéias e sugestões para melhoria contínua na Central de Atendimento ao Eleitor.

**d) Dados estatísticos quanto ao grau de satisfação dos clientes, após o atendimento, nos últimos três anos:**

**Grau de satisfação de clientes pós atendimento quanto:**

| <b>MÉDIA ANO 2005</b>      |            |       |         |      |
|----------------------------|------------|-------|---------|------|
|                            | Excelente  | bom   | Regular | Ruim |
| Educação do atendente      | 77%        | 20%   | 2%      | 1%   |
| Motivação do atendente     | 73%        | 24,7% | 2%      | 0,3  |
| Tempo de espera            | 66,5%      | 26,5% | 3,8%    | 3,2% |
| Respostas fornecidas       | 83,5%      | 15,4% | 0,8%    | 0,3% |
| Instalações                | 77%        | 20,7% | 0,8%    | 0,1% |
| Higiene                    | 82%        | 17%   | 1,0%    | 0,0% |
| <b>TOTAL ENTREVISTADOS</b> | <b>736</b> |       |         |      |

| <b>MÉDIA ANO 2006</b>      |            |     |         |      |
|----------------------------|------------|-----|---------|------|
|                            | Excelente  | bom | Regular | Ruim |
| Educação do atendente      | 76,5%      | 21% | 6%      | 2%   |
| Motivação do atendente     | 74%        | 23% | 3%      | 0%   |
| Tempo de espera            | 74%        | 18% | 6%      | 2%   |
| Respostas fornecidas       | 80%        | 18% | 2%      | 0%   |
| Instalações                | 84%        | 14% | 2%      | 0%   |
| Higiene                    | 83%        | 17% | 0%      | 0%   |
| <b>TOTAL ENTREVISTADOS</b> | <b>282</b> |     |         |      |

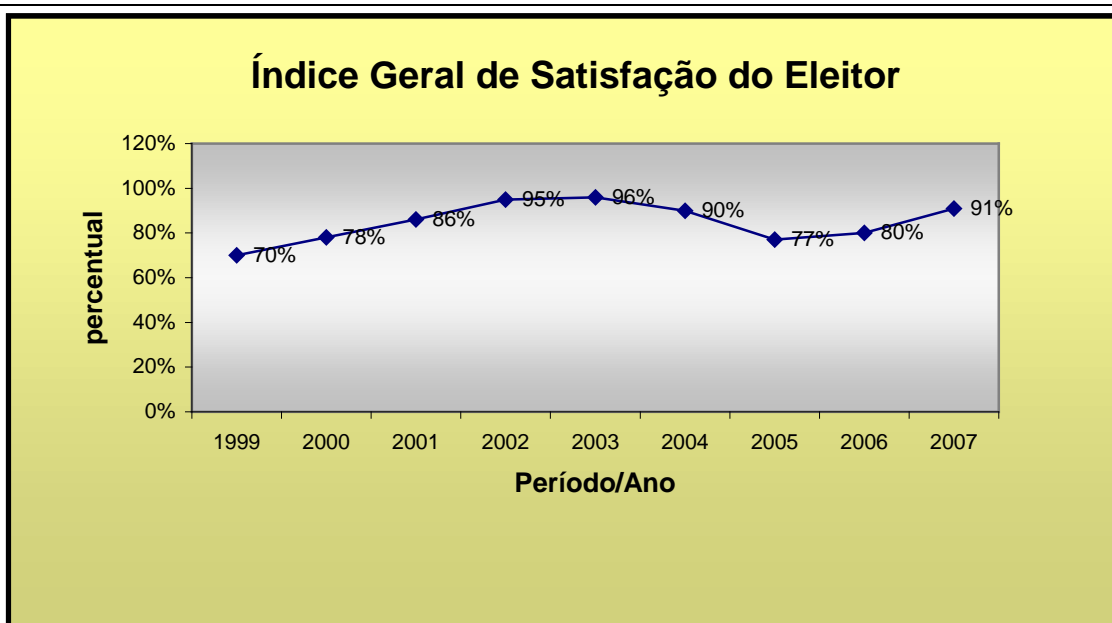
\*Entrevistas realizadas nos meses de jan- abr/06 – final de prazo

| <b>MÉDIA ANO 2007</b>      |            |     |         |      |
|----------------------------|------------|-----|---------|------|
|                            | Excelente  | bom | regular | Ruim |
| Educação do atendente      | 88%        | 12% | 0%      | 0%   |
| Motivação do atendente     | 88%        | 12% | 0%      | 0%   |
| Tempo de espera            | 94%        | 4%  | 1%      | 1%   |
| Respostas fornecidas       | 93%        | 5%  | 0%      | 2%   |
| Instalações                | 92%        | 8%  | 0%      | 0%   |
| Higiene                    | 91%        | 8%  | 1%      | %    |
| <b>TOTAL ENTREVISTADOS</b> | <b>364</b> |     |         |      |

\* entrevistas realizadas nos meses de janeiro – julho/2007



## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ



Desde a implantação do sistema de gestão da qualidade NBR ISO 9001, conforme histórico geral, o grau de satisfação do eleitor gradativamente aumentou. Registramos um pequeno desvio no ano de 2005 e de 2006, tendo em vista a instalação do novo sistema de impressão de Títulos. Durante a migração, o sistema passou por diversos ajustes até sua versão final em novembro de 2006.

Observamos que a otimização do processo de emissão do Título Eleitoral com a adoção de novos procedimentos, tecnologias e equipamentos, permitiu um índice de **90% de satisfação** de nossos eleitores em pesquisa pós atendimento.



## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ

---

### III - CONCLUSÃO

Com o objetivo de excelência no atendimento de seus eleitores, o TRE/PR continua trabalhando, alinhado à estratégia e aos planos de ações em continuamente buscar a melhoria na prestação de seus serviços.

Os resultados alcançados são claramente visualizados por todas as ações desenvolvidas e pelos gráficos comparativos com relação ao grau de satisfação do eleitor na prestação do serviço, bem como a satisfação com relação ao tempo de espera para entrega do Título Eleitoral.

A escolha pelo modelo da Série NBR ISO 9000 deveu-se principalmente por ela tratar de Sistemas para Gestão e Garantia da Qualidade nas organizações onde cria normas nos mais diferentes segmentos, variando de normas e especificações de produtos a matérias-primas, em todas as áreas, enfocando as necessidades dos **clientes**. E ter um certificado ISO 9000 significa que uma organização tem um sistema gerencial voltado para a qualidade e melhoria contínua.

Em sua essência, a ISO 9000 é uma norma que visa à prevenção de falhas, através de uma série de ações:

- A organização precisa estar totalmente comprometida com a qualidade em todos os seus níveis;
- É necessário adotar instruções de trabalho formalizando todas as atividades que afetam a qualidade;
- A organização tem de lançar mão de um amplo **plano de treinamento**, envolvendo uma sistemática periódica de levantamento de



## TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARANÁ

---

necessidades, controle de execução e verificação posterior de sua eficácia;

O TRE/PR é permanentemente auditado e os resultados precisam apresentar **melhoria contínua**. Precisa ser evidente o comprometimento da alta direção com o sistema de qualidade e há uma avaliação constante do desempenho organizacional.

Implementar um sistema de gestão baseado nos princípios da ISO 9001 é apenas um degrau para buscar a satisfação dos clientes. A etapa mais difícil do processo de qualidade é o da melhoria contínua, pois compreender e praticar este conceito implica oferecer experiências de valor continuamente aos clientes, percebendo suas necessidades. Neste sentido, a organização tem uma **responsabilidade social** de ser **eficaz** na transformação dos diversos recursos do país para produzir seus produtos e serviços.

A certificação obtida na Central de Atendimento ao Eleitor da Capital representa, na verdade, **uma conquista da cidadania e um compromisso público dos servidores deste órgão com a gestão da qualidade**.