**GESTÃO DO ATENDIMENTO NA DELEGACIA DE PROTEÇÃO À PESSOA IDOSA:** um relato de experiência de gestão inovadora e participativa

Autores:

Rosângela Maria Guimarães Rosa

Doutora em Saúde Coletiva (UFRJ) e Pós-Doutora em Direitos Humanos (USAL-Espanha)

Juan Magalhães Paiva

Mestre em Cultura e Sociedade (UFMA)

Ana Beatriz Nascimento Viegas

Graduanda em Bacharelado em Administração (UFMA)

Patrícia França Rodrigues

Graduanda em Bacharelado em Administração (UFMA)

Vitória Dominici Santos

Graduanda em Bacharelado em Administração (UFMA)

**RESUMO**

Este artigo relata a experiência desenvolvida durante um projeto de extensão universitária da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) que buscou melhorar a qualidade do atendimento em uma delegacia especializada para idosos na cidade de São Luís, a capital do estado do Maranhão. O projeto foi desenvolvido a partir de um diagnóstico situacional referente à qualidade e efetividade dos serviços realizados, visando o desenvolvimento e implementação de práticas e ferramentas de qualidade que objetivaram a qualificação das ações a serem oferecidas aos usuários, assim como facilitar e aprimorar as atividades dos profissionais que atuam no local. As ações implementadas no projeto de extensão universitária resultaram em melhorias significativas na qualidade do atendimento da DPI. Além disso, buscou-se a integração e o engajamento dos servidores, contribuindo para a melhoria do clima organizacional. Os resultados apresentados demostraram a importância da gestão do atendimento público na promoção do bem-estar e na defesa dos direitos dos idosos. As ações implementadas resultaram em melhorias significativas na qualidade do atendimento, contribuindo para a satisfação dos usuários e a valorização dos servidores.

**Palavras-chave:** Delegacia de proteção à pessoa idosa; Gestão do Atendimento; Gestão Participativa; Gestão Pública; Inovação.

**INTRODUÇÃO**

Na era da inovação e da constante busca por melhorias no serviço público, as organizações governamentais enfrentam o desafio de se adaptarem às crescentes demandas e expectativas da sociedade. Os serviços públicos são atividades realizadas pelo Estado ou entidades autorizadas para atender às necessidades da sociedade, promovendo o bem-estar de todos os cidadãos, independentemente de sua condição social ou econômica (PALUDO, 2010).

Segundo Martins e Pieranti (2006), o serviço público desempenha um papel fundamental na sociedade, pois é a expressão direta da relação entre o Estado e os cidadãos. Ele é projetado para atender às variadas necessidades da população, abrangendo desde a saúde e educação até a segurança pública e infraestrutura. No entanto, a verdadeira eficácia do serviço público não reside apenas na disponibilidade desses serviços, mas também na qualidade do atendimento prestado. O atendimento ao público é o ponto de contato crítico onde a percepção do cidadão sobre a eficiência e eficácia do governo é formada (GOMES, SANTOS e SILVA; 2015).

Os serviços públicos na atualidade fazem parte de uma complexa rede que engloba diversos atores. Suas interações, sejam diretas ou indiretas, não ocorrem de maneira isolada, mas sim como componentes de um ecossistema mais abrangente. Nesse contexto, as Delegacias de Proteção ao Idoso, instituições integrantes da gestão de segurança pública, desempenham um papel crucial na salvaguarda dos direitos e na garantia do bem-estar da população idosa. No entanto, o atendimento ao público nessas instituições muitas vezes esbarra em um sistema hierarquizado e rígido que apresenta deficiências evidentes.

A Gestão do Atendimento Público emerge como um elemento chave para navegar nesse ambiente complexo. Castro e Silva (2022) discorrem que ela é responsável por coordenar e otimizar essas interações, garantindo que os serviços públicos sejam prestados de maneira eficaz e eficiente. Isso implica a necessidade de estabelecer processos claros, regulamentações adequadas e sistemas de monitoramento robustos para garantir que as expectativas dos cidadãos sejam atendidas.

Atender ao público e à clientela dos serviços prestados nas redes policiais vai além de uma simples interação. Quando se trata especificamente da população idosa e de suas necessidades usuais, o envolvimento no processo de melhoria do atendimento requer ações

abrangentes. Isso inclui a capacitação de policiais e funcionários em relação às questões relacionadas aos idosos, a criação de canais de comunicação acessíveis e amigáveis para que os idosos possam denunciar abusos ou buscar assistência, bem como a eficaz coordenação com outras instituições, assim como os serviços de saúde e assistência social, para fornecer um suporte abrangente e de qualidade.

Nesse contexto, este artigo tem como objetivo relatar a experiência desenvolvida durante um projeto de extensão universitária da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). O projeto concentrou-se na melhoria da qualidade do atendimento em uma delegacia especializada para idosos na cidade de São Luís, a capital do estado do Maranhão. No cenário atual, onde a gestão eficaz do atendimento público é de suma importância para atender às crescentes demandas e expectativas da sociedade, aprimorar o atendimento às necessidades específicas da população idosa assume uma relevância ainda maior. Este artigo busca abordar a importância da gestão do atendimento público na promoção do bem-estar e na defesa dos direitos dos idosos, destacando a relevância de um projeto de extensão universitária que se concentrou na melhoria da qualidade dos serviços de atendimento aos usuários e valorização, engajamento e desenvolvimento dos servidores.

Além de elevar a qualidade do atendimento, o projeto promoveu uma cultura de colaboração e inovação na delegacia. Essa experiência reflete o compromisso da instituição em melhorar o serviço público, evidenciando a relevância da gestão do atendimento público como um fator essencial na modernização e humanização dos órgãos de segurança pública.

**METODOLOGIA**

No contexto da implementação e relato de experiência deste projeto de extensão universitária na Delegacia de Proteção à Pessoa Idosa, a metodologia desempenhou um papel determinante. Ela serviu como o alicerce que orientou todas as etapas do projeto e permitiu a abordagem sistemática e eficaz das questões relacionadas à melhoria do atendimento e serviços prestados à população idosa. Neste tópico, será detalhada a metodologia adotada, explicando as estratégias, abordagens e ferramentas utilizadas para alcançar os resultados almejados. A compreensão da metodologia é essencial para contextualizar e avaliar a eficácia das ações empreendidas ao longo do projeto (GIL, 2019).

Os conteúdos conceituais, ferramentas e a metodologia utilizadas permitiram o desenvolvimento de ações de capacitação de servidores voltadas para o aprimoramento, qualificação e humanização dos serviços prestados à comunidade, bem como a integração e motivação das equipes de trabalho, além de outras ações de melhoria e inovação no ambiente organizacional na delegacia.

O projeto buscou contribuir para a inserção de um aporte de conhecimentos no ambiente de trabalho da Delegacia. As ações propostas foram desenvolvidas a partir de um diagnóstico situacional referente à qualidade e efetividade dos serviços realizados, visando o desenvolvimento e implementação de práticas e ferramentas de qualidade que objetivaram a qualificação das ações a serem oferecidas aos usuários, assim como facilitar e aprimorar as atividades dos profissionais que atuam no local.

A aplicação de Pesquisas de Satisfação do cliente e Pesquisas de Clima Organizacional, que faziam parte do escopo do projeto, geraram evidências orientadoras das práticas propostas construídas coletivamente pelas equipes envolvidas. Como produtos, foram desenvolvidos 3 (três) planos, a saber: "Plano de Comunicação", "Plano de Excelência em Atendimento" e "Plano de Integração e Qualificação dos Servidores da Delegacia".

Foi produzido um documento de grande importância nos cenários atuais da gestão pública: a "Carta de Serviços aos Usuários da Delegacia de Proteção ao Idoso". Trata-se de um compromisso institucional e social da organização e do Sistema de Justiça e Segurança Pública com o usuário, sendo inovador no contexto das organizações de segurança pública.

Esses produtos serviram como orientação para práticas de excelência na delegacia. Este projeto também trouxe a implantação de uma proposta de geração de ideias, definição de modelos de trabalho e ações participativas e colaborativas, com o objetivo de integrar e envolver toda a equipe.

**DESCRIÇÃO DA EXPERIÊNCIA**

No momento do início do projeto, foi observado um ambiente laboral carente de estruturação em seus processos, manifestando-se pela ausência de mecanismos e ações de aferição na qualidade do atendimento oferecido, escassez de informações e desmotivação da equipe. Nesse contexto, o projeto de extensão foi concebido com a finalidade de aprimorar a

condição vigente e apresentar uma ambiência para que os servidores pudessem conhecer melhor as realidades e elaborar de forma colaborativa propostas de solução para as lacunas percebidas, visando mitigar as adversidades enfrentadas tanto pelos colaboradores quanto pelos usuários envolvidos no contexto estudado.

Fazendo-se necessário instaurar um ambiente caracterizado por planejamento meticuloso e organização estratégica, buscou-se proporcionar clareza nas diversas etapas do processo. Nesse contexto, emergiu a concepção de realizar reuniões de alinhamento entre os membros da equipe, revelando-se como componente essencial para a eficaz execução e desenvolvimento das iniciativas delineadas. Tais encontros foram realizados semanalmente, contemplando a participação integral de todos os integrantes.

Com o intuito de otimizar a gestão de tarefas, empregaram-se diversos mecanismos de organização, incluindo plataformas como Jambord, Notion e Google Docs. A implementação destas ferramentas proporcionou uma abordagem sistemática e eficiente na gestão dos processos.

A manutenção de uma comunicação contínua entre os membros da equipe, aliada à promoção da liberdade para expressar opiniões e ideias, revelou-se como um pilar fundamental para a consecução dos objetivos delineados no âmbito do projeto. Este enfoque colaborativo e participativo contribuiu significativamente para a efetividade das operações empreendidas.

As atividades de campo foram desenvolvidas no ambiente laboral da Delegacia de Proteção à Pessoa Idosa, inicialmente localizada na Avenida Beira Mar. As ações propostas se derivaram de um diagnóstico situacional voltado à avaliação da qualidade e efetividade dos serviços prestados pela Delegacia. O objetivo primordial consistia no desenvolvimento e implementação de práticas e ferramentas de qualidade destinadas a aprimorar as ações oferecidas aos usuários, bem como facilitar e elevar o desempenho das atividades desempenhadas pelos profissionais atuantes no referido local.

Em uma fase inicial, a equipe do projeto empreendeu um estudo de campo com o propósito de coletar informações e percepções abrangentes acerca das rotinas de trabalho, dos processos de atendimento, da estrutura física e organizacional. Este estudo envolveu diálogos aprofundados com os servidores e colaboradores da Delegacia, visando identificar tanto as dificuldades enfrentadas quanto as fortalezas presentes no contexto laboral, através de reuniões de grupos focais.

Duas pesquisas de satisfação foram conduzidas junto aos usuários da DPI. Importante ressaltar que o levantamento foi concebido em dois momentos distintos: a primeira pesquisa (Pesquisa 1) ocorreu nas antigas instalações da delegacia no bairro da Beira Mar (centro), enquanto a segunda pesquisa (Pesquisa 2) foi realizada no bairro da Cohab em São Luís do Maranhão. Essas pesquisas foram conduzidas nos meses de fevereiro, maio e junho de 2022 (Pesquisa 1) e junho/julho de 2022 e fevereiro de 2023 (Pesquisa 2).

A pesquisa de satisfação para usuário de serviço público é um tipo de estudo que visa medir o grau de satisfação dos usuários com os serviços prestados por instituições públicas, como governos, autarquias, empresas estatais, entre outros.

Esse tipo de pesquisa pode ser conduzido de diversas formas, incluindo questionários online, entrevistas pessoais, telefonemas, entre outros métodos. O objetivo é obter feedback dos usuários sobre a qualidade do atendimento, a eficiência dos processos, a clareza das informações e outros aspectos que possam influenciar sua experiência como usuário (PALUDO, 2010).

Aplicar uma pesquisa de satisfação em dois lugares diferentes pode ser extremamente importante, pois permite comparar os resultados obtidos em cada um dos locais e identificar diferenças significativas. Isso pode ajudar a entender fatores que podem influenciar a percepção dos usuários em relação aos serviços públicos e atendimento prestados (ALVES, BECKER, SILVEIRA; 2014).

Na Pesquisa de Satisfação foi possível capturar a percepção dos usuários sobre o atendimento, a qualidade do serviço prestado e a estrutura física da DPI. Os usuários se mostraram interessados em participar da pesquisa, e contribuíram com sugestões de melhorias e opiniões acerca do atendimento.

A realização das pesquisas proporcionou evidências fundamentais para a condução do Diagnóstico Organizacional, orientando, assim, a equipe na formulação de diversos produtos no escopo do projeto. Destacam-se entre estes: o Plano de Comunicação, o Plano de Excelência em Atendimento, o Plano de Integração e Qualificação dos Servidores da Delegacia, bem como o instrumento denominado Carta de Serviços ao Usuário.

Após a análise dos dados obtidos por meio de pesquisas e grupos focais com os servidores, utilizou-se a matriz SWOT como ferramenta para compreender o contexto com base

nas evidências encontradas. Além disso, essa análise permitiu propor ações corretivas e de melhoria.

A matriz SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) é uma ferramenta de análise estratégica amplamente utilizada para avaliar a situação atual de uma organização, projeto ou ideia. Ela envolve a identificação e análise dos pontos fortes (strengths), pontos fracos (weaknesses), oportunidades (opportunities) e ameaças (threats) relevantes para o objetivo em questão (HOFRICHTER, 2017).

Ao aplicar a matriz SWOT na Delegacia de Proteção ao Idoso, foi possível obter uma compreensão mais clara da situação atual, identificar áreas de melhoria e desenvolver estratégias para aprimorar a proteção e o atendimento aos idosos. Essa análise ajuda a priorizar recursos, definir metas realistas e tomar decisões informadas com base em uma avaliação completa dos fatores internos e externos que afetam o trabalho da delegacia. As equipes da UFMA e os servidores da Delegacia participaram ativamente desse processo.

Da mesma forma que na pesquisa de satisfação, foram conduzidas duas pesquisas de clima organizacional destinadas aos servidores da DPI. É relevante ressaltar que esse levantamento foi realizado em dois momentos distintos: a primeira pesquisa (Pesquisa 1) nas antigas instalações da delegacia, localizadas no bairro da Beira Mar (centro), e a segunda pesquisa (Pesquisa 2) no bairro da Cohab em São Luís do Maranhão, ocorrendo nos meses de julho de 2022 e fevereiro de 2023.

Utilizou-se um questionário para esse propósito, dado que ainda não constituía uma prática consolidada no modelo de gestão de pessoas das instituições policiais. A pesquisa foi implementada por meio da plataforma Google Forms, possibilitando que os participantes respondessem e enviassem diretamente para a equipe de pesquisadores. Importante destacar que foram assegurados o sigilo das informações e o anonimato dos participantes, uma vez que os formulários não continham identificação.

As dimensões avaliadas compreenderam 11 perguntas fechadas e 4 perguntas abertas, abordando aspectos diversos relacionados ao ambiente organizacional e ao bem-estar dos colaboradores.

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta de gestão utilizada por diversas organizações para avaliar o ambiente de trabalho, a satisfação e o bem-estar dos colaboradores. A pesquisa de clima organizacional é realizada por meio de um questionário, que é aplicado

aos colaboradores para obter informações sobre diversos aspectos do ambiente de trabalho, tais como a comunicação, a liderança, as oportunidades de desenvolvimento, a cultura organizacional, entre outros (SANTOS, 2021).

O objetivo da pesquisa de clima organizacional é identificar as necessidades dos colaboradores, as percepções sobre a organização e o ambiente de trabalho, além de fornecer informações que possam ajudar a criar um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo, aumentando a satisfação e o engajamento de todos os funcionários (ARAÚJO; DUARTE et al, 2010).

A aplicabilidade da pesquisa de clima organizacional foi fundamental tanto na antiga quanto na nova dependência da delegacia, pois permitiu identificar e avaliar os aspectos positivos e negativos do ambiente de trabalho, bem como as expectativas e necessidades dos colaboradores, para que se possa promover um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

Foi realizada uma análise comparativa entre as duas pesquisas aplicadas. Esta análise foi importante para entender como o ambiente de trabalho mudou com a mudança para a nova dependência da delegacia e quais foram os efeitos das medidas implementadas para melhorar o ambiente de trabalho.

Também foi realizado um levantamento e descrição da estrutura funcional e dos serviços prestados aos usuários da DPI, partindo-se da observação que os servidores, apesar de todo o empenho e esforço em prestarem serviços de qualidade, muitas vezes desconhecem ou têm percepções diferenciadas sobre a natureza e o fluxo de atividades do seu local de trabalho. Assim, foi desenhado, junto com os servidores, o Fluxo de Atendimento dos Serviços Prestados pela delegacia.

Em seguida, foi construído o Organograma Funcional Circular com a visualização dos diversos setores da delegacia e as funções/cargos dos servidores alocados a cada setor. O organograma circular é um tipo de diagrama usado para representar a estrutura hierárquica de uma organização de forma mais orgânica e flexível. Este tipo de organograma é caracterizado pela disposição dos cargos em forma circular ao invés da tradicional forma vertical. A escolha do organograma circular deve-se ao novo modelo em desenvolvimento de gestão da delegacia de cunho participativo e colaborativo.

Posteriormente, utilizando o modelo tradicional de organograma, foi construído o Organograma dos Servidores, constando a identificação visual de cada ocupante dos cargos e

posições na delegacia. Este instrumento é importante para o fortalecimento do sentimento de pertencimento e equipe na organização.

**ANÁLISE DOS RESULTADOS E REFLEXÕES**

O trabalho realizado na Delegacia de Proteção à Pessoa Idosa (DPI) de São Luís e os resultados alcançados nos levam a refletir sobre o desafio de inovar e implementar novas e transformadoras soluções em serviços nas instituições públicas, gerando valor para os usuários, como uma condição para existência destes serviços.

De início, quando se pensa em qualificar e oferecer valor nos serviços públicos, nos deparamos com alguns mitos que precisam ser desconstruídos para que possamos fortalecer nossos propósitos e avançar na direção das mudanças desejadas. As barreiras mais comuns parecem ser a descrença de que pequenas ações não resultam em mudanças e a dificuldade em intervir e gerar novas soluções em ambientes organizacionais altamente hierarquizados e burocratizados, onde as determinações ocorrem de cima para baixo.

Os desafios em implementar soluções criativas e inovadoras em organizações públicas, onde os sistemas de gestão verticalizados, com muitos níveis hierárquicos, estreitam amplitude administrativa e centralização das decisões no topo da estrutura administrativa (ISIDRO, 2018) parecem inibir ou até impossibilitar pensamentos e ações inovadoras e criativas.

Nestes cenários desafiadores, ressaltamos a importância de líderes, com visão transformadora, capazes de identificar, potencializar, desenvolver e integrar pessoas em prol de objetivos comuns, a partir de uma visão compartilhada de construção coletiva e valorização das potencialidades de cada um.

A relevância do papel do líder em criar clareza e propósito, no sentido de alinhar o trabalho com a missão da organização e os objetivos da equipe, se constitui a base para o estabelecimento da sintonia e do engajamento necessários e imprescindíveis para resultados exitosos em ações inovadoras e transformadoras no contexto das organizações.

Na delegacia, as ações se iniciaram em campo, a partir da liderança transformacional, que compartilhou com seus liderados a responsabilidade de compreender as realidades e elaborar com a equipe um plano de ação, tendo como base as evidências obtidas, de forma

colaborativa e co-construtiva, onde o valor de cada integrante do time se evidenciava em todas as etapas.

Contamos nesta etapa com os resultados obtidos por meio dos instrumentos investigativos já apresentados, que contribuíram para o entendimento tanto da percepção dos servidores quanto dos usuários dos serviços,

A partir das evidências coletadas, observações e interações de campo, das quatro pesquisas realizadas em dois diferentes momentos, buscou-se conhecer os problemas e impasses, elaborar e implementar um plano de ação para a correção e proposição de melhorias nos serviços oferecidos e na integração da equipe.

O cuidado no sentido de identificar os verdadeiros problemas nos leva a encontrar soluções mais efetivas e no setor público, o que nos remete a percepção de que muitas vezes chegamos a soluções equivocadas a partir da não identificação dos problemas verdadeiros e estruturantes.

Na perspectiva do professor do Massachusetts Institute of Technology/MIT Otto Scharmer, ao apresentar a Teoria U (SCHARMER,2019,2020), as mudanças só ocorrem quando atuamos nas verdadeiras causas, uma vez corretamente identificadas, e assim as transformamos, o que passa pela investigação meticulosa, e pela produção de evidências, que possam embasar e nortear as ações e políticas públicas.

A partir das pesquisas e elementos evidenciados, na percepção dos usuários dos serviços, pudemos aferir, no processo vivenciado na DPI, os verdadeiros gargalos ou pontos de fragilidade nos serviços oferecidos, como também os pontos fortes, as competências organizacionais e a qualidade dos serviços realizados. Desta forma, pensando e construindo juntos, estabelecemos as Matrizes aqui apresentadas (Matriz SWOT), as ações corretivas, assim como o reconhecimento e fortalecimento do que de melhor a equipe oferece e realiza.

Ainda se reportando ao que caracteriza a verdadeira “transformação” nos ambientes produtivos das organizações, Otto Scharmer afirma que se trata de “usar mentes, corações e mãos”, ressaltando a importância da produção de conhecimentos, da implementação de práticas inovadoras e, não menos relevante, do envolvimento genuíno entre as pessoas de um time a partir da confiança e do engajamento, para que se obtenha resultados transformadores no trabalho (SCHARMER, 2020).

Ressaltamos aqui o impacto evidenciado a partir da produção dos Grupos Focais, compostos por todos os servidores da DPI, desde os delegados gestores, aos policiais investigadores, atendentes de recepção, auxiliares de limpeza, profissionais do serviço social e a escrivã, uma experiência inédita na organização. Inicialmente foram apresentados e discutidos nestes espaços todos os dados oriundos das pesquisas realizadas, tanto com o público externo quanto interno, consolidados em um diagnóstico organizacional elaborado pela equipe acadêmica.

A partir das categorias estabelecidas como pontos de fragilidade e fortalezas (Metodologia Matriz SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats), foram discutidas e apresentadas ações de intervenção, correção e melhorias, com a participação e colaboração de todos. Nas palavras dos participantes, esta foi uma experiência única em suas carreiras e percursos profissionais e os sentimentos apresentados foram de inclusão, engajamento, valorização pessoal e profissional. Ali estavam, independente da formação, nível de conhecimento e hierarquia funcional, todos os servidores da DPI, a conhecer suas realidades por meio de evidências, e a discutir e construir de forma coletiva e colaborativa, soluções e melhorias para a qualificação e excelência dos serviços, bem como para o fortalecimento, desenvolvimento e engajamento da equipe, em um ambiente de segurança, onde podiam expressar de forma livre e verdadeira suas percepções e colaborações.

As palavras dos servidores sobre a experiência de pensar e propor melhorias para suas realidades de trabalho ilustram os sentimentos abordados:

*“O projeto está sendo um marco divisor para a Delegacia de Proteção à Pessoa Idosa. Durante todo o seu desenvolvimento podemos sair da nossa zona de conforto e nos depararmos com quem somos, nossas fraquezas e dificuldades, mas também nos deu a oportunidade de conhecer nossas forças, nossa capacidade de entregarmos à população serviços de qualidade. Nos trouxe o conceito de excelência e como devemos nos esforçar para, dentro de nossas possibilidades, sermos servidores de excelência. Através dele pudemos, inclusive, nos conhecer melhor enquanto equipe, conhecer o papel de cada um, as responsabilidades a cada um atribuídas. Assim, foi possível nos fazer enxergar a engrenagem e a importância de cada peça e, a partir daí, sentimos a equipe mais motivada e consciente de seu papel e de quanto um atendimento especializado e de qualidade traz resultados positivos, não só para a instituição, mas principalmente, para a forma como o público nos enxerga”. (Igliana Freitas Azulay, Delegada Titular da DPI)*

*“Eu acho que o Projeto foi excelente, gostei de cada palavra citada. Gostaria que o Projeto na delegacia fosse em frente, para que tenhamos mais conhecimentos. Que venha a ter boas mudanças para a melhoria do nosso ambiente de trabalho. Com o projeto aprendemos cada dia mais. Gostaria que tivéssemos mais palestras em nosso meio profissional. Agradeço por cada palestra que foi dada para todos nós na delegacia”. (Severina Ferreira, Recepcionista)*

Na visão de Wilvar Schaufeli o engajamento se traduz por “um estado mental positivo, gratificante e relacionado ao trabalho”, apresentando como características basilares: vigor, que relaciona-se com altos níveis de energia e resiliência mental durante o trabalho, vontade de investir esforço e persistência diante dos obstáculos, dedicação, relacionada a sentimentos de importância, inspiração, orgulho entusiasmo e desafio; absorção, quando as pessoas estão concentradas e absorvidas no trabalho que realizam (SCHAUFELI 2002).

Os resultados das produções do time foram surpreendentes para os acadêmicos, gestores e especialmente para os servidores que integraram a equipe, o que ficou evidenciado por alguns fatores relevantes: a participação e engajamento de todos em todas as etapas do Projeto, o engajamento e fortalecimento das equipes, a qualidade e excelência do trabalho produzido.

Podemos concluir com o aprendizado de que é possível sim inovar e gerar novas soluções, serviços de qualidade que possam agregar mais valor aos usuários na esfera de serviços públicos, mesmo em ambientes organizacionais conservadores e resistentes a mudanças, mesmo sem aportes financeiros ou significativos investimentos materiais ou estruturais. A experiência vivenciada nos leva a considerar que a transformação no ambiente organizacional está muito mais associada à construção de ambientes psicologicamente seguros e abertos para a produção de conhecimentos e criatividade, ao engajamento de um time, a um propósito comum em encontrar um sentido para o trabalho que se realiza e entrega aos usuários.

Nas palavras de Steven Johnson “a inovação não vem apenas de dar incentivos para as pessoas terem ideias brilhantes. Ela vem da criação de ambientes onde as ideias podem se

conectar” (JOHNSON, 2011). Conexões que aportam ao aprendizado organizacional contínuo e à entrega de mais valor nos serviços públicos.

**CONCLUSÃO**

O projeto de extensão universitária desenvolvido na Delegacia de Proteção à Pessoa Idosa de São Luís - MA (DPI) foi um importante passo para a melhoria da qualidade do atendimento prestado à população idosa. As ações realizadas, incluindo a capacitação dos servidores, a implementação de um Plano de Excelência em Atendimento e a criação da Carta de Serviços aos Usuários, contribuíram para o fortalecimento de uma gestão mais participativa e colaborativa aos serviços prestados.

Os resultados do projeto evidenciaram a importância da gestão do atendimento público como um fator essencial para a modernização e humanização dos órgãos de segurança pública. Ao investir na capacitação dos servidores, na implementação de processos e ferramentas de qualidade e na criação de uma cultura de colaboração e inovação, as instituições públicas podem promover o bem-estar no aspecto do atendimento.

A experiência da DPI apresenta-se como uma referência de ações exitosas que podem ser replicadas por delegacias especializadas de atendimento à população idosa, no sentido de aprimorar a qualidade do atendimento prestado e contribuir para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária para todos os cidadãos.

**REFERÊNCIAS**

ALVES, Felipe Dalenogare; BECKER, Fabiano de Oliveira; SILVEIRA, Silomar Garcia. **A administração pública municipal e os desafios contemporâneos**. PerSe Editora, 2014.

ARAÚJO, Maria Arlete; Duarte et al. **Clima organizacional na administração pública**. Editora FGV, 2010.

CASTRO, Maria Helena de; SILVA, **Ednilson da. Gestão do atendimento público: desafios e perspectivas**. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2022.

Engajamento de Servidores Públicos no Trabalho.pdf (enap.gov.br),http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/7198 acesso em 18 de novembro/2023 as 21h.

Gil, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GOMES, Ana Paula; SANTOS, Maria José dos; SILVA, Maria do Socorro da. A percepção do cidadão sobre a qualidade do atendimento ao público em uma instituição pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 4, p. 1171-1191, 2015.

HOFRICHTER, Markus. **Análise SWOT: Quando usar e como fazer**. Simplíssimo Livros Ltda, 2017.

ISIDRO, Antonio. **Gestão pública inovadora - 0 um guia para a inovação no setor público**. Curitiba: CRV, 2018.

JOHNSON, Steven, **De onde vêm as boas ideias - uma breve história da inovação**. Rio de Janeiro: Zahar, 2011

MARTINS, Paulo Emilio Matos; PIERANTINI, Octavio Penna. **Estado e gestão pública: visões do Brasil contemporâneo**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. 340 p.

PALUDO, Augustinho Vincente. **Administração pública**. Elsevier, 2010.

SANTOS, Neusa Maria Bastos. **Clima organizacional: pesquisa e diagnóstico**. Saint Paul Editora, 2021.

SCHARMER, Otto, C. **Teoria U - como liderar pela percepção e realização do futuro emergente**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ **O Essencial da Teorias U: princípios e aplicações fundamentais**. Curitiba: Voo, 29020.

SCHAUFELI, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness Studies**, 3, 71–92. (2002). https://doi.org/10.1023/A:1015630930326