



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

BRENO ALVES CIPRIANO DE OLIVEIRA

CONTRIBUIÇÕES DA AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO PARA O PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO LOCALIZADA NO
SERTÃO DOS CRATEÚS

SOUSA - PB

2019



BRENO ALVES CIPRIANO DE OLIVEIRA

CONTRIBUIÇÕES DA AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO PARA O PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO LOCALIZADA NO
SERTÃO DOS CRATEÚS

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Campina Grande como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP, para obtenção do título de Mestre.

SOUSA - PB

2019

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA NA FONTE
Biblioteca Setorial de Sousa UFCG/CCJS
Bibliotecária – Documentalista: MARLY FELIX DA SILVA – CRB 15/855

O48c Oliveira, Breno Alves Cipriano de.
Contribuições de avaliação do atendimento para o Planejamento Estratégico de uma Instituição Federal de Ensino localizada no Sertão dos Crateús / Breno Alves Cipriano de Oliveira. - Sousa: [s.n], 2019.

147 fl.: Il. Col.

Dissertação (Mestrado em Administração Pública - PROFIAP) – Centro de Ciências Jurídicas e Sociais - CCJS/UFCG, 2019.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Edjane Esmerina Dias da Silva.

1. Planejamento Estratégico. 2. Serviço Público. 3. Avaliação de Qualidade dos Serviços. 4. Plano de Desenvolvimento Institucional. 5. Plano de Ação Anual. I. Título

BRENO ALVES CIPRIANO DE OLIVEIRA

CONTRIBUIÇÕES DA AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO PARA O PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO LOCALIZADA NO
SERTÃO DOS CRATEÚS

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Campina Grande como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP, para obtenção do título de Mestre.

Aprovada em:

Banca:

Prof.^a Dr.^a Edjane Esmerina Dias da Silva
Orientadora

Prof.^a Dr.^a Maria de Fátima Nóbrega Barbosa
Membro Interno

Prof. Dr. Jardel de Freitas Soares
Membro Interno

Prof.^a Dr.^a Vera Luci de Almeida
Membro Externo

DEDICATÓRIA

Ao meu rei Arthur, razão pela qual luto diariamente e motivo de todos os meus esforços, e à minha rainha Erinalda, que contra tudo e todos me trouxe até aqui.

AGRADECIMENTOS

Ao Ser superior que rege todas as coisas, pela vida e saúde, minha e dos meus.

Ao meu rei Arthur, pelas privações respondidas sempre com sorrisos sinceros e amorosos.

A “Dona Erinalda”, fonte de dedicação e base sobre a qual firmei meu caráter.

A Adriene Alves, pela força, parceria, dedicação, cuidado e paciência durante a caminhada.

A todos os profissionais da Equipe PROFIAP/CCJS/UFCG, na pessoa da minha orientadora, a Prof.^a Dr.^a Edjane Dias, por todo o cuidado, atenção e ensinamentos passados no decorrer desta caminhada.

Aos meus amigos Wellington Costa e Vilmar Ferreira, pelo olhar atento e disponibilidade em ajudar.

Às pessoas que fazem o Instituto Federal do Ceará, especialmente ao *campus* de Crateús, por toda disponibilidade, apoio e preocupação com a melhoria do serviço público.

Especialmente aos colegas da Turma PROFIAP/UFCG 2017, por terem compartilhado durante todo esse tempo alegrias, sofrimentos, batalhas, vidas, ensinamentos e além de tudo fazerem parte de tudo o que aqui está escrito, pois cada letra e linha possuem um pouco de cada um daqueles que com enorme esforço estão vencendo o desafio de consagrarem-se Mestres.

RESUMO

A relação entre os cidadãos e o Estado, dentre outras formas, dá-se através da prestação do serviço público efetuado por este em atenção aos interesses daqueles (AMORIM, 2010). No Brasil, a educação pública é um dever estatal, devendo conforme preceituam os ditames legais ser prestado em níveis de qualidade satisfatórios. A fim de alcançar elevados índices de qualidade, no âmbito das instituições federais de ensino, são utilizados instrumentos de planejamento que direcionam a ação dos entes públicos em prol do alcance das metas estipuladas. Estes instrumentos (Plano de Desenvolvimento Institucional e Plano de Ação Anual), no âmbito do Instituto Federal do Ceará – órgão cuja unidade de Crateús é objeto deste estudo – compõem o planejamento estratégico desta instituição. Para que este seja eficaz, faz-se necessário que sua construção, além de coletiva, possua dados estratégicos que alimentem sua elaboração e subsidiem as ações e tomadas de decisão dos agentes públicos. Neste intento, este trabalho busca analisar as possíveis contribuições de uma avaliação da qualidade do serviço de atendimento para o planejamento estratégico do órgão e para isso desenvolveu um Instrumental de Análise de Prestação de Serviços Públicos (IAPSP), com base no corpo normativo que rege a prestação de serviços no Brasil e nas bases conceituais para qualidade de serviço dispostas na literatura (KOTLER, 2007; VILHENA, 2002; CARVALHO; LEITE, 1997; GHOBADIAN, SPELLER e JONES, 1994; PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1985; 1988). Utilizando esta ferramenta, foi realizada uma pesquisa de natureza aplicada, e através de uma abordagem quali-quantitativa, concluiu-se que, relativo ao atendimento, o órgão estudado não alcança índices aceitáveis de qualidade nem na percepção dos usuários nem dos prestadores do serviço, e tendo em vista as indicações que resultam do IAPSP, apresentaram-se quais situações devem ser pontuadas como prioridade para melhoria dos indicadores de qualidade, fornecendo assim dados cruciais para a adequação do planejamento estratégico do órgão, caso ele seja utilizado. Assim o IAPSP, sendo um instrumento que aponta bom índice de confiabilidade, demonstrou fornecer dados importantes quanto à posição das instituições quanto à qualidade do serviço público, podendo ser assim utilizado (com as adequações pertinentes) por órgãos públicos de outras esferas e poderes, servindo de ferramenta para construção de planejamentos estratégicos eficientes e alinhados ao real interesse público.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico, IAPSP, Plano de Desenvolvimento Institucional, Serviço Público e Avaliação da Qualidade dos Serviços.

ABSTRACT

The relationship between citizens and the state, among other forms, occurs through the provision of public service performed by the state based on public interests (AMORIM, 2010). In Brazil, public education is a state duty and should, as required by law, be provided at satisfactory quality levels. In order to achieve high quality rates, within federal educational institutions, planning instruments are used to direct the action of public entities towards the achievement of goals previously set. These instruments (Institutional Development Plan and Annual Action Plan), within the scope of the Federal Institute of Ceará – institution whose unit based in Crateús is the object of this study – constitute the strategic planning of IFCE. For this planning to prove to be effective it is necessary that its construction, besides being collective, must possess strategic data that feed in its elaboration and subsidize the actions and the decision-making process of public agents. In light of this, this piece of research seeks to analyze the possible contributions of an assessment of the quality of public service of attendance delivered by the institution in question to its the strategic planning. In order to reach this goal, an Instrument of Analysis of Public Service Delivery (IAPSD) was developed, departing from the rules that govern the provision of public services in Brazil as well as the conceptual basis for quality of service provided by the current literature (KOTLER, 2007; VILHENA, 2002; CARVALHO; MILK, 1997; GHOBADIAN, SPELLER and JONES, 1994; PARASURAMAN, ZEITHAML and BERRY, 1985; 1988). Departing from this tool, an applied nature research was conducted by using a quali-quantitative approach. The results showed that the satisfaction rates of the services delivered did not reach the acceptable quality levels, neither in the perception of the users nor in the perception of the service providers. In addition to this, the IAPSD also presented which situations should be rated as priorities for improving quality indicators, thus providing crucial data for the adequacy of the strategic planning of the Institution, once it is chosen to be used. Thus, the IAPSD, being an instrument that showed a good reliability index, has been accepted to provide important data regarding the institutions' position regarding the quality the public service delivery, and as such can thus be used (with the appropriate adaptations) to public agencies of other spheres, serving as a tool for building up efficient strategic plans aligned with real public interests.

Keywords: Strategic Planning, IAPSD, Institutional Development Plan, Public Service and Service Quality Assessment.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, em unidades..... | 35 |
| Figura 2. Quantidade de Municípios atendidos com a expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica..... | 36 |
| Figura 3. Procedimento de Cálculo da Amostra..... | 40 |
| Figura 4. Nível de Qualidade do Serviço Prestado e a Necessidade de Intervenção Estratégica..... | 45 |
| Figura 5. Distribuição absoluta e relativa da população dos servidores por faixa etária..... | 47 |
| Figura 6. Distribuição absoluta e relativa da população dos servidores por tempo de serviço no <i>campus</i> (em anos completos)..... | 47 |
| Figura 7. Distribuição absoluta e relativa da população dos servidores por nível de escolaridade..... | 48 |
| Figura 8. Distribuição absoluta e relativa da população dos servidores por remuneração (em SM) | 48 |
| Figura 9. Distribuição absoluta e relativa da amostra dos alunos por faixa etária..... | 48 |
| Figura 10. Distribuição absoluta e relativa da amostra dos alunos pelo nível do curso que frequentam no IFCE Crateús..... | 49 |
| Figura 11. Distribuição absoluta e relativa da amostra dos alunos por renda familiar (em SM)..... | 49 |
| Figura 12. Distribuição absoluta e relativa da amostra dos alunos por nível de escolaridade..... | 49 |
| Figura 13. Índices de importância e percepção verificados, de modo geral e por dimensão do serviço público, verificado entre os servidores..... | 57 |
| Figura 14. Índice de QSP, para os servidores, das situações vinculadas à dimensão Tangibilidade..... | 61 |
| Figura 15. Índice de QSP, para os servidores, das situações vinculadas à dimensão Confiabilidade..... | 62 |
| Figura 16. Índice de QSP, para os servidores, das situações vinculadas à dimensão Presteza..... | 64 |
| Figura 17. Índice de QSP, para os servidores, das situações vinculadas à dimensão Segurança..... | 66 |
| Figura 18. Índice de QSP, para os servidores, das situações vinculadas à dimensão Empatia..... | 68 |
| Figura 19. Índices de importância e percepção verificados, de modo geral e por dimensão do serviço público, verificado entre os alunos..... | 69 |
| Figura 20. Índice de QSP, para os alunos, das situações vinculadas à dimensão Tangibilidade..... | 83 |
| Figura 21. Índice de QSP, para os alunos, das situações vinculadas à dimensão Confiabilidade..... | 84 |

| | |
|--|-----|
| Figura 22. Índice de QSP, para os alunos, das situações vinculadas à dimensão Presteza..... | 86 |
| Figura 23. Índice de QSP, para os alunos, das situações vinculadas à dimensão Segurança..... | 88 |
| Figura 24. Índice de QSP, para os alunos, das situações vinculadas à dimensão Empatia..... | 89 |
| Figura 25. Importância do serviço público verificada entre alunos e servidores..... | 91 |
| Figura 26. Percepção da qualidade do serviço público verificada entre alunos e servidores..... | 92 |
| Figura 27. Índice QSP verificada entre alunos e servidores..... | 92 |
| Figura 28. Gráfico de intervenção para prestadores do serviço público..... | 95 |
| Figura 29. Gráfico de intervenção para os usuários do serviço público..... | 96 |
| Figura 30. Gráfico de intervenção da dimensão Tangibilidade para prestadores do serviço público..... | 97 |
| Figura 31. Gráfico de intervenção da dimensão Tangibilidade para usuários do serviço público..... | 97 |
| Figura 32. Gráfico de intervenção da dimensão Confiabilidade para prestadores do serviço público..... | 98 |
| Figura 33. Gráfico de intervenção da dimensão Confiabilidade para usuários do serviço público..... | 99 |
| Figura 34. Gráfico de intervenção da dimensão Presteza para usuários do serviço público.... | 100 |
| Figura 35. Gráfico de intervenção da dimensão Presteza para prestadores do serviço público..... | 100 |
| Figura 36. Gráfico de intervenção da dimensão Segurança para usuários do serviço público..... | 102 |
| Figura 37. Gráfico de intervenção da dimensão Segurança para prestadores do serviço público..... | 102 |
| Figura 38. Gráfico de intervenção da dimensão Empatia para prestadores do serviço público..... | 103 |
| Figura 39. Gráfico de intervenção da dimensão Empatia para usuários do serviço público.... | 104 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|-----|
| Quadro 1. Formas Históricas de Estado e Sociedade no Brasil..... | 23 |
| Quadro 2. Instrumentos norteadores do planejamento estratégico do IFCE..... | 26 |
| Quadro 3. Missão, Visão e Valores do IFCE..... | 26 |
| Quadro 4. Tipos de Usuários do Serviço Público..... | 29 |
| Quadro 5. Fatores determinantes para a qualidade do serviço..... | 34 |
| Quadro 6. Coeficientes Alfas de Cronbach obtidos no IAPSP | 41 |
| Quadro 7. Base legal dos eixos e situações avaliadas e vinculação destes às dimensões da qualidade do serviço..... | 43 |
| Quadro 8. Características e indicações de intervenção de cada quadrante do IAPSP | 45 |
| Quadro 9. <i>Clusters</i> aplicados ao agrupamento da amostra por segmento com os respectivos percentuais de representatividade..... | 46 |
| Quadro 10. Ações que possam melhorar a qualidade do serviço público na opinião dos servidores..... | 59 |
| Quadro 11. Ações que possam melhorar a qualidade do serviço público na opinião dos alunos..... | 79 |
| Quadro 12. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Tangibilidade..... | 97 |
| Quadro 13. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Confiabilidade..... | 99 |
| Quadro 14. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Presteza..... | 101 |
| Quadro 15. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Segurança..... | 102 |
| Quadro 16. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Empatia..... | 104 |

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Frequência das respostas do segmento dos prestadores do serviço público.....51

Tabela 2. Frequência das respostas do segmento dos usuários do serviço público.....71

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CD – Cargo de Direção

CDC – Código de Defesa do Consumidor

CEFET – Centro Federal de Educação Tecnológica

CEP – Comitê de Ética em Pesquisa

CF – Constituição Federal

CGU – Controladoria-Geral da União

CNE – Conselho Nacional de Saúde

CONSUP – Conselho Superior

CONEP – Comissão Nacional de Ética em Pesquisa

CPA – Comissão Própria de Avaliação

EBTT – Magistério Federal do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico

EPT – Educação Profissional e Tecnológica

e-SIC – Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão

FCC – Função de Coordenação de Curso

FG – Função Gratificada

IAPSP – Instrumental de Análise de Prestação de Serviços Públicos

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IE – Importância Creditada ao Eixo

IES – Instituições de Ensino Superior

IF – Instituto Federal

IFCE – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará

IFCE Crateús – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará – *campus* de Crateús

IFE – Instituição Federal de Ensino

IPECE – Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará

LAI – Lei de Acesso à Informação

MEC – Ministério da Educação

PAA – Plano de Ação Anual

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PPI – Projeto Político Institucional

PV – Percepção das Situações Vivenciadas

QSP – Qualidade do Serviço Público Prestado

REUNI – Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

RFEPCT – Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica

ROD – Regulamento da Organização Didática

SEI – Sistema Eletrônico de Informações

SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

SM – Salário-Mínimo

SWOT – Forças, Fraquezas, Oportunidade e Ameaças (sigla em inglês para Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats, com tradução livre)

TAE – Técnico-Administrativo em Educação

UNED – Unidade de Ensino Descentralizada

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 16 |
| 2. JUSTIFICATIVA | 20 |
| 3. REFERENCIAL TEÓRICO | 22 |
| 3.1. EVOLUÇÃO DO MODELO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL..... | 22 |
| 3.2. AÇÕES GERENCIAIS NO SERVIÇO PÚBLICO..... | 24 |
| 3.2.1. Planejamento Estratégico | 24 |
| 3.2.1.1. Plano de Desenvolvimento Institucional..... | 27 |
| 3.2.2. Qualidade do Serviço | 28 |
| 3.3. O PARADIGMA DO CLIENTE NA EDUCAÇÃO..... | 31 |
| 3.4. DIREITOS DO CIDADÃO/USUÁRIO/CLIENTE..... | 32 |
| 3.5. O MODELO SERVQUAL..... | 33 |
| 3.6. ESTUDOS CORRELATOS..... | 34 |
| 3.7. CARACTERIZAÇÃO INSTITUCIONAL DO ÓRGÃO ESTUDADO..... | 35 |
| 4. METODOLOGIA | 38 |
| 4.1. INSTRUMENTAL DE ANÁLISE DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS..... | 42 |
| 5. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (RESULTADOS E DISCUSSÃO) | 46 |
| 5.1. PERFIL DOS RESPONDENTES..... | 46 |
| 5.2. QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO PRESTADO SOB A ÓTICA DOS PRESTADORES DO SERVIÇO PÚBLICO..... | 50 |
| 5.2.1. Análise Geral | 57 |
| 5.2.2. Dimensão Tangibilidade | 60 |
| 5.2.3. Dimensão Confiabilidade | 61 |
| 5.2.4. Dimensão Presteza | 63 |
| 5.2.5. Dimensão Segurança | 65 |
| 5.2.6. Dimensão Empatia | 67 |
| 5.3. QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO PRESTADO SOB A ÓTICA DOS USUÁRIOS DO SERVIÇO PÚBLICO..... | 69 |
| 5.3.1. Análise Geral | 69 |
| 5.3.2. Dimensão Tangibilidade | 82 |
| 5.3.3. Dimensão Confiabilidade | 84 |
| 5.3.4. Dimensão Presteza | 86 |

| | |
|---|-----|
| 5.3.5. Dimensão Segurança | 87 |
| 5.3.6. Dimensão Empatia | 89 |
| 5.4. PRESTADORES E USUÁRIOS DO SERVIÇO PÚBLICO | 90 |
| 6. DESCRIÇÃO DO PLANO DE AÇÃO | 94 |
| 6.1. NÍVEL DE INTERVENÇÃO | 95 |
| 6.1.1. Dimensão Tangibilidade | 96 |
| 6.1.2. Dimensão Confiabilidade | 98 |
| 6.1.3. Dimensão Presteza | 100 |
| 6.1.4. Dimensão Segurança | 101 |
| 6.1.5. Dimensão Empatia | 103 |
| 6.2. RECOMENDAÇÕES COMPLEMENTARES | 104 |
| 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS | 105 |
| REFERÊNCIAS | 108 |
| APÊNDICES | 118 |

1. INTRODUÇÃO

As relações entre instituições e indivíduos evoluem conforme cada um dos envolvidos nestas cadeias de relacionamentos também evoluem. Tais relações - no âmbito das organizações, sejam públicas ou privadas -, que pressupõem trocas com o meio em que estão inseridas, são próprias dos sistemas abertos. Não diferente seria a situação nas instituições públicas. Estas possuem ainda relações pertinentes somente à sua realidade, tendo em vista as particularidades da relação entre o Estado e o cidadão - alterada conforme a evolução dos modelos de administração pública.

Esta evolução faz-se necessária tendo em vista que as organizações precisam adequar-se ao ambiente para sobreviver, em busca de atender suas necessidades e para isso é necessário que o ambiente lhes propicie sustentação (MORGAN, 2002). Na relação com o meio, as instituições, através dos objetivos legalmente postos, atuam junto a sociedade.

Nesta relação, o papel do cidadão perante o Estado ganha destaque enquanto detentor final de todos os direitos que o Estado visa garantir e de todas as obrigações necessárias à manutenção do Estado, sejam sociais ou econômicas. Nessa abordagem, o Estado surge como um reflexo da sociedade que ele visa atender, vinculando a satisfação das necessidades de um à sustentabilidade do outro (AMORIM, 2010).

As trocas mútuas entre Estado e Sociedade concretizam-se na reciprocidade das relações socioeconômicas, com a Sociedade mantendo o Estado através dos tributos e seguindo as determinações deste para o bom andamento da vida social, e o Estado, a partir dos recursos tributários, atendendo às necessidades que a Sociedade delega à sua competência e estabelecendo, através dos órgãos representativos, as regras de convivência (por meio dos atos normativos).

No caso brasileiro, considerando a proposta constitucionalmente posta, as relações entre o Estado - provedor de bens e serviços públicos - e os cidadãos - usuários e mantenedores do Estado - perpassam os mais diversos segmentos econômicos e sociais e são regidos por normativos advindos de diversas fontes, sejam legais, jurisprudenciais e/ou administrativas. Dentre um dos segmentos abrangidos pelo rol de atribuições que o Estado brasileiro possui, tem-se a educação (BRASIL, 1988) como direito social coletivo, à qual compete à União, Estados, Distrito Federal e Municípios proporcionar os meios de acesso.

O importante papel que a educação possui na formação do indivíduo e na consequente (re)definição dos espaços sociais aduz à prestação do serviço educacional, papel de destaque no espectro de competências estatais, devendo esta ocorrer de forma justa e eficiente, para atingir a população que dela necessite.

Ocorre que a educação em si abrange um universo de realidades, indo desde a formação humana, preocupada com o modo como os indivíduos se relacionam, até a formação tecnicista, preocupada com a inserção do indivíduo nos mais diversos ambientes produtivos. Dentre essas realidades, vislumbra-se, no âmbito da educação pública/gratuita, a Educação Profissional e Tecnológica (EPT).

Enquanto prestador de serviço público, que tem como atividade fim o serviço educacional, as instituições que compõem a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) estão submetidas aos mesmos princípios que regem a administração pública e devem atentar aos cuidados inerentes à prestação de serviços. Nesse sentido, as instituições devem ater-se ao conjunto normativo referente a atendimento ao público, prestação de serviços, educação e demais normas que regulam o âmbito relacionado com as atividades-meio dos órgãos, além de, tendo em vista o princípio da eficiência, disposto no artigo 37, inciso V, da Constituição Federal (CF) de 1988, buscar que o serviço prestado encontre sempre a relação entre o recurso investido e o retorno obtido (seja ele financeiro ou social) mais proveitosa para a administração pública.

A atenção dada ao agente receptor das ações estatais - o cidadão - adquiriu especial importância com o advento do modelo gerencial de administração pública. Essa importância adveio do foco que tal modelo trouxe para o usuário e da preocupação de trazer para o âmbito da administração pública os índices de eficiência alcançados na realidade privada.

Quando se fala em atenção ao cidadão no atendimento ao público, verifica-se a importância de acompanhar como este, no âmbito do serviço público, percebe a prestação do serviço, pois sua visão individual compõe o universo coletivo de como a organização é concebida pela população.

Em busca da melhoria de como se percebe este serviço, faz-se necessário direcionar esforços para tal ato. O planejamento estratégico do órgão, ferramenta responsável por direcionar a ação deste, serve de mola para o alcance de quaisquer objetivos que a instituição almeje e, para construí-lo, faz-se necessário dispor de informações e dados que subsidiem a tomada de decisão.

As instituições de ensino, como quaisquer organizações, visam atender a demandas específicas de grupos sociais, através de ações conjuntas e coordenadas, e para tanto pode basear seus atos em técnicas administrativas que garantam a eficiência e estruturação de suas práticas. Desta forma, o planejamento estratégico, como ato que envolve e reflete em toda a comunidade da organização, requer embasamento quanto à real demanda desta comunidade a fim de satisfazer seus anseios, o que concede espaço para a necessidade de estudos e levantamentos vinculados à realidade institucional.

Este direcionamento denota a preocupação dos entes com a qualidade do serviço a que se propõem, referenciando o destaque que a qualidade empresta à percepção que a sociedade possui dos órgãos e a forma como o estudo dessa percepção pode influenciar na qualidade do serviço prestado.

Diante desta importância, este trabalho responde à seguinte questão-problema: “De que maneira a avaliação do atendimento, pelos usuários e prestadores de serviços públicos educacionais, no âmbito de uma Instituição Federal de Ensino (IFE) da RFEPCCT, pode subsidiar ações estratégicas?”.

O escopo desta pesquisa foi especificamente o *campus* de Crateús do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE), através da análise pelos prestadores do serviço (servidores) e usuários (alunos), lotados e matriculados, respectivamente, durante o período letivo de 2018.2 (outubro de 2018 a abril de 2019), dos respectivos serviços prestados/tomados.

Baseado na questão-problema, este trabalho teve como objetivo geral analisar as possíveis contribuições de uma avaliação da qualidade do serviço de atendimento para o planejamento estratégico – este materializado através do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) – do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará – *campus* Crateús (IFCE Crateús). Para alcançar este objetivo, desenvolveram-se os seguintes objetivos específicos:

- Desenvolver um Instrumental de Análise de Prestação de Serviços Públicos (IAPSP), com base na legislação e doutrina aplicável;
- Verificar a percepção dos servidores e alunos dos serviços prestados pelo IFCE Crateús;
- Verificar o nível de atenção necessária para melhoria de cada dimensão da qualidade do serviço público prestado;

- Apresentar à instituição em apreço propostas de adequação do planejamento com base na percepção dos usuários sobre os serviços por ela prestados.

Para o escopo deste trabalho, a análise se deu sobre os serviços de atendimento prestados em setores e/ou por servidores que desempenhem funções não diretamente relacionadas às atividades fins do órgão (ensino, pesquisa e extensão), incluindo nestes os setores/servidores responsáveis por conduzir tais ações.

Este estudo trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada, reforçando as discussões sobre o atendimento ao público e fornecendo possibilidades de melhoria deste, através da construção de instrumentais que direcionem a ação institucional para o seu desenvolvimento. Foi desenvolvido sob a abordagem quali-quantitativa, analisando a avaliação dos prestadores de serviço e usuários, a legislação e a literatura correlata aos temas discutidos, traçando um perfil da instituição em apreço. Teve objetivo descritivo e exploratório, através de um dedicado estudo de caso, embasado em uma pesquisa bibliográfica e documental, e através do método dedutivo verificou-se a realidade do atendimento no IFCE Crateús, com base nas regras gerais descritas na literatura e na legislação.

Este trabalho está desenvolvido, após esta introdução, por um levantamento bibliográfico sobre o reflexo da evolução dos modelos de administração para a forma como se deu a prestação do serviço público ao longo das alterações do Estado brasileiro, sobre a temática do planejamento estratégico, da gestão/qualidade do atendimento e da construção de um debate crítico sobre a posição do corpo normativo acerca do atendimento ao usuário do serviço público.

Tal análise bibliográfica complementa-se pela análise documental da legislação pátria referente às temáticas citadas, além da caracterização da instituição em apreço. Após o apanhado conceitual, apresentar-se-á a metodologia de trabalho, além do modelo de IAPSP - questionário que foi aplicado junto aos respondentes.

Por fim, apresentam-se os dados da pesquisa, bem como as análises deles advindas e as recomendações de abordagem com base nesse resultado.

2. JUSTIFICATIVA

Diante do papel que o legislador deve ter como representante dos cidadãos, para além dos objetivos elencados, este estudo partiu da necessidade de verificar se os usuários do serviço público, ainda que inconscientemente, observam as linhas gerais dispostas na legislação, quanto à maneira como ocorre o atendimento.

Partindo do pressuposto de que o atendimento prestado em uma organização, e a percepção deste, pode ser melhorado através de ações coordenadas, buscou-se através deste trabalho subsidiar os debates que antecedam a construção/adaptação do planejamento estratégico, a fim de direcionar a ação do órgão na melhoria do atendimento prestado aos usuários.

A importância deste estudo demonstra-se em diversas vertentes. Profissionalmente, forneceu ao pesquisador - servidor da IFE integrante da RFEPCT em estudo -, enquanto agente da área de gestão de pessoas, meios que contribuam com o desenvolvimento do serviço prestado pelos servidores e/ou demais agentes públicos, solidificando a relevância do órgão. No âmbito acadêmico, estimulou o debate sobre a qualidade do atendimento, na seara do serviço público, e sua influência sobre as ferramentas estratégicas de planejamento. Para além destes, restou o estímulo pessoal ao desenvolvimento deste trabalho, pois o pesquisador, enquanto cidadão, poderá usufruir das possíveis melhorias, seja na condição de usuário dos serviços ou enquanto contribuinte, através de uma possível aplicação dos estudos desenvolvidos.

A pertinência deste estudo é reforçada pela possibilidade de replicação em outros órgãos públicos, de diversos segmentos de atuação, enquanto contributo para o desenvolvimento dos serviços por eles prestados, auxiliando no desenvolvimento do serviço público com um todo, e conseqüentemente do Estado, refletindo em ganhos para a população.

Outrossim, vale ressaltar que o momento de expansão da RFEPCT – que apenas no âmbito do IFCE, órgão integrante da RFEPCT da qual a instituição objeto de estudo deste trabalho faz parte, entre os anos de 2016 e 2018 inaugurou 6 novas unidades – ratifica a pertinência deste estudo, considerando a importância do acompanhamento das ações para uma contínua melhoria, contribuindo assim para a profissionalização da Administração Pública, em busca de atender aos seus princípios constitucionais.

Nessa perspectiva, ao se fazer uma análise com base na visão do usuário, este trabalho aproximou-se dos princípios do “Paradigma do Cliente”, enquanto buscou verificar o quanto o

nível de satisfação com o serviço prestado se relaciona à percepção da instituição sobre quem é o seu verdadeiro “cliente”. Esta preocupação com o usuário, integrante da política atual de atendimento do Governo Federal, conforme se verifica nas recentes normas, em especial com o instituído pela Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, que trouxe a preocupação com a proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos, além do previsto no Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017, que busca meios de direcionar a ação estatal para a resolução das demandas, reduzindo ao máximo as barreiras burocráticas, reforçam a pertinência de estudos voltados para uma administração pública preocupada com os anseios dos cidadãos.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1. EVOLUÇÃO DO MODELO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

Historicamente, podem-se citar predominantemente três modelos de administração pública: o patrimonialista, o burocrático e o gerencial. Cada uma dessas formas de administrar foi marcada por características de destaque, que refletiam na forma como o Estado prestava seus serviços. O modelo patrimonialista, marcado pelo aparelhamento estatal a serviço dos interesses pessoais do detentor do poder (SARTURI, 2013), precisou, com o advento do Estado Liberal, ser substituído por um modelo que permitisse resguardar a liberdade e a propriedade, estas garantidas através do distanciamento entre o Estado e sociedade civil (CHICOSKI, 2016).

Tal necessidade resultou no advento do modelo burocrático, que, segundo aponta Secchi (2009), foi baseado nas análises e síntese de Max Weber, já bastante difundido em instituições militares e religiosas, e tinha como principais características a impessoalidade, o formalismo e o profissionalismo.

No entanto, ainda que tenha caracterizado uma evolução quando posto em comparação com o modelo patrimonialista, suas características criaram disfunções que não permitiam ao Estado acompanhar as demandas da sociedade. Estas disfunções, apresentadas por Merton já em 1949, refletiam negativamente na prestação do serviço, em especial do serviço público. O apego excessivo às normas, principalmente, afastava os servidores dos reais objetivos do serviço (SECCHI, 2009), prejudicando o alcance do interesse público.

Assim, visando sanar as lacunas apresentadas no modelo burocrático, adveio o gerencialismo. Segundo Abrucio (1997), ainda quatro fatores contribuíram para o desenvolvimento e aplicação deste modelo, quais foram: a crise econômica mundial, a crise fiscal dela advinda, a incapacidade de resolução dos problemas por parte dos governos e por fim, a globalização e os processos tecnológicos que com ela surgiram.

O Brasil vivenciou as diversas formas de como o Estado se relacionava com a população em uma transição relativamente rápida – conforme se verifica no Quadro 1 –, quando se compara com o que ocorreu no restante da Europa (BRESSER-PEREIRA, 2001), partindo do modelo patrimonialista, passando por uma administração burocrática e chegando ao atual modelo gerencial.

Quadro 1. Formas Históricas de Estado e Sociedade no Brasil

| | 1821-1930 | 1930-... | Início? |
|-------------------------------|---------------------|------------------------|--------------------|
| Sociedade | Mercantil-Senhorial | Capitalista Industrial | Pós-Industrial (?) |
| Estado (política) | Oligárquico | Autoritário | Democrático (1985) |
| Estado (administração) | Patrimonial | Burocrático | Gerencial (1995) |

Fonte: Extraído de Bresser-Pereira (2001).

No Brasil, a transição do modelo patrimonialista para o burocrático se deu pela necessidade, observada pelo Estado, em assumir uma posição industrializante, a qual a burguesia brasileira não teria assumido (PINHO, 1998). Já com a reforma gerencial, surgiu a preocupação em se fazer refletir no serviço público os resultados e a reputação da iniciativa privada, no entanto esta reforma se deu a despeito das peculiaridades do serviço público (ABRUCIO, 1997)

Tais transições visualizadas no Brasil não ocorreram de forma substitutiva, mas sempre com um modelo que trazia resquícios do(s) anterior(es), e tais resquícios podem ser observados na legislação e na cultura organizacional de diversos órgãos (SECCHI, 2009)

Segundo Mizael et al. (2013), a passagem do patrimonialismo para o modelo burocrático não conseguiu acabar com as raízes do patrimonialismo, ainda que tenha trazido avanços para a profissionalização do serviço público; e a transição incompleta do modelo burocrático para o gerencial não alcançara os níveis estaduais e municipais, tampouco foi adotado pelas instituições públicas, como as IFE.

Picchiai (2012) expõe que estes aspectos da administração pública brasileira, combinados com a cultura de autonomia e independência dos professores, refletem em um desafio ao planejamento das IFE.

No âmbito das IFE, Mizael et al. (2013) destacam a existência de condições específicas destas – como o caráter transitório do cargo, fatores políticos, falta de formação administrativa, dentre outros – que realçam os conflitos e entraves próprios da função gerencial, motivos que justificam a pouca adesão das IFE ao modelo gerencial, mas Dal Magro e Rausch (2012) identificaram que, considerando a ênfase que se dá neste órgãos à ciência e à pesquisa, estas estão buscando alterar seu modo de agir e pensar, com o intuito de atender ao seu público-alvo sem ignorar os aspectos administrativos.

3.2. AÇÕES GERENCIAIS NO SERVIÇO PÚBLICO

Com a transição para o modelo gerencial, algumas práticas da iniciativa privada foram adaptadas para auxiliar o desenvolvimento das práticas públicas. Mas para que tais práticas de fato se implantassem, Bresser-Pereira (1998) destacava mister uma transformação cultural e de gestão, com a migração da burocracia e apropriação de práticas privadas, com as devidas adequações – efetuadas pelos gestores – ao serviço público.

Dentre as práticas, tem-se a preocupação com o planejamento dos órgãos e entidades, com a qualidade do serviço ofertado e com o seu receptor, que serão abordados a seguir.

3.2.1. Planejamento Estratégico

Dentre as práticas gerenciais da iniciativa privada aproveitadas pelo serviço público, tem-se o planejamento estratégico. Kotler e Keller (2018) o definem como um caminho gerencial pelo qual a organização consegue definir o caminho que lhe proporcione o maior nível de interação ambiental. Esse direcionamento, a ser seguido por todos os agentes da organização, aponta os objetivos que esta traçou, com base em uma construção coletiva, resultando em um documento norteador da ação organizacional.

Mintzberg (2004) apresenta este construto, através de uma conceituação bipartite entre planejamento e estratégia, trazendo o planejamento como um ato formal, que envolve pensar e controlar o futuro, através de decisões integradas, em busca de um objetivo, enquanto descreve a estratégia como um curso futuro, alcançado através de um comportamento padrão para marcar uma posição ou seu perfil, no ambiente em que se insere.

Já Drucker (1998) criticava essa visão de futuro controlado, explicitando a ineficiência do ser humano nessa atividade; ele via o planejamento estratégico como um processo que busca adquirir conhecimento de um futuro, de maneira contida, a fim de tomar decisões atuais, ciente do risco envolvido, direcionar os recursos para a execução dessas decisões e ao decorrer do seu desenvolvimento organizar e sistematizar o ciclo de avaliação dos resultados planejados com os alcançados.

Nesse mesmo sentido, Alday (2000) demonstra ainda que, mesmo formal, este não deve ser estático, de modo que possa suportar as decisões nos diversos níveis organizacionais, a fim de alcançar a missão institucional. Esta, alcançada ao passo em que se ofertam serviços

de qualidade superior (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1988), realiza-se o intuito de manter a organização viva.

Especificamente no serviço público, esta ferramenta encontra dificuldade em ser implementada, tendo em vista que os órgãos estão mais suscetíveis a mudanças e pressões políticas externas, que comprometem o planejamento estratégico. Porém, o planejamento estratégico auxilia na construção das responsabilidades das instituições públicas (BRESSER-PEREIRA; SPINK, 2006).

Aproximando da realidade do órgão em análise, Luck (2000) apresentou um debate sobre a utilização de uma ferramenta empresarial, a despeito das dimensões sociais e humanas, inerentes à atividade educacional. Neste debate, apresenta-se um posicionamento, ainda que não opositor, entre planejamento estratégico e participativo, resguardando a força do planejamento estratégico para a condução de “decisões fundamentais e ações que guiem a organização escolar, em seu modo de ser e de fazer, orientado para resultados, com forte visão de futuro” (LUCK, 2000, p. 10).

Esta preocupação com a participação é amenizada por Pollitt (1990) ao afirmar que os objetivos expressos em planejamentos estratégicos devem ser precedidos de amplo debate, não devendo ficar restritos aos operacionalizadores. Isso é corroborado por Rezende (2008), que caracteriza o planejamento estratégico como um processo “coletivo e participativo” elaborado através de uma conjunção de técnicas administrativas e de todo o pessoal da organização, no qual se deve observar todo o universo da instituição, pensando coletivamente seu presente e futuro, de maneira a subsidiar as tomadas de decisões. Rezende (2008) destaca ainda a importância do planejamento estratégico para o êxito das organizações públicas.

No entanto, ainda que certo da importância da institucionalização e formalização destes processos para a fixação dos órgãos em espaços de destaque, Picchiai (2012, p. 43) acredita “que o meio acadêmico ainda não valoriza esta questão”, situação que precisa ser revertida através da conscientização e envolvimento das partes na construção dos instrumentos de planejamento.

Drucker (1998) já verificava a importância do foco nas ações que visem o alcance da missão institucional, com o direcionamento no momento “agora” dos recursos necessários ao alcance desta e ressaltava o papel dos dirigentes das organizações no alcance destes objetivos, ao destacar que o planejamento estratégico, ainda que seja um documento formal que deve

embasar a ação de todos os profissionais, carece de um líder que organize sistematicamente a tarefa de planejar, utilizando seus conhecimentos e a sua visão.

No IFCE, os documentos construídos com base neste debate e que compõem o planejamento do órgão e direcionam a sua ação são os dispostos no Quadro 2.

Quadro 2. Instrumentos norteadores do planejamento estratégico do IFCE

| Instrumento | Definição |
|---|--|
| Projeto Político-Pedagógico Institucional (PPI) | Documento mutável que explicita as políticas pedagógicas visando o alcance da função social do órgão. Serve como norteador no planejamento estratégico na instituição, indicando como as ações que impactam o projeto educativo são conduzidas. É um instrumental construído de forma coletiva e participativa e que deve ser revisado a cada quatro anos adequando-se ao contexto político-educacional do país (IFCE, 2018b). |
| Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) | Documento quinquenal que estabelece a missão e as estratégias para o alcance das metas e objetivos, sob as perspectivas: aluno, processos internos, aprendizagem e crescimento; e responsabilidade orçamentária e financeira (MEC, 2010). |
| Plano de Ação Anual (PAA) | Responsável por definir as estrategicamente como serão alcançados os objetivos e metas no decorrer do ano, a fim de agregar os esforços das unidades responsáveis com fito no alcance dos objetivos institucionais (IFCE, 2016). |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em IFCE (2018b, 2016) e MEC (2010).

Esses três instrumentos complementam-se no plano temporal e devem estar em sincronia e alinhados com a missão, visão e valores do IFCE, apresentados no Quadro 3.

Quadro 3. Missão, Visão e Valores do IFCE

| | |
|---------|---|
| Missão | Produzir, disseminar e aplicar os conhecimentos científicos e tecnológicos na busca de participar integralmente da formação do cidadão, tornando-a mais completa, visando sua total inserção social, política, cultural e ética. |
| Visão | Tornar-se padrão de excelência no ensino, pesquisa e extensão na área de Ciência e Tecnologia. |
| Valores | Nas suas atividades, o IFCE valorizará o compromisso ético com responsabilidade social, o respeito, a transparência, a excelência e a determinação em suas ações, em consonância com os preceitos básicos de cidadania e humanismo, com liberdade de expressão, com os sentimentos de solidariedade, com a cultura da inovação, com ideias fixas na sustentabilidade ambiental. |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em IFCE (2012, p.2).

Neste trabalho, considerando a visão de longo prazo própria do planejamento estratégico, como descrita por Drucker (1998) como um fator relacionado ao período de eficácia das ações da organização e não apenas ao período de execução destas, utilizou-se o PDI, considerando-o como componente chave do planejamento estratégico de uma IFE, emanado coerentemente da estratégia organizacional (PICCHIAI, 2012), tendo em vista a profundidade das informações que o compõem e o cuidado existente com a sua adequação à realidade institucional (DAL MAGRO; RAUSCH, 2012).

3.2.1.1. Plano de Desenvolvimento Institucional

Este instrumento, elencado como item necessário ao credenciamento das Instituições de Ensino Superior (IES) – onde se têm as Universidades, às quais as instituições da RFEPCT se equiparam para efeito de regulação, supervisão e avaliação –, é o documento que traz missão, objetivos e metas da instituição e apresenta, além da organização administrativa e das políticas de gestão, quais os procedimentos que serão utilizados para autoavaliação institucional e de atendimento aos estudantes pelo período de cinco anos (BRASIL, 2017)

Tanto o PDI quanto a política de atendimento aos estudantes são dimensões obrigatórias no processo de avaliação das IES, conforme preceitua a Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

Ainda que o SINAES tenha surgido como um sistema de avaliação oficial, Segenreich (2005) já destacava o PDI como base para quaisquer tipos de avaliação, interna ou externa. O PDI vigente do órgão estudado, referente ao período 2019-2023, apresenta a autoavaliação institucional como uma ação executada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) que busca “ aferir o nível de satisfação da comunidade acadêmica em suas ações e seus respectivos serviços” (IFCE, 2018a, p. 203-204).

Quando observado o último Relatório Parcial de Autoavaliação Institucional, elaborado pela CPA e disponibilizado na página eletrônica da instituição, verifica-se que este se preocupa em, com base nos resultados das avaliações, melhorar a qualidade dos serviços prestados pelo IFCE (IFCE, 2018a). Dal Magro e Rausch (2012) descrevem que o propósito dessas avaliações é conduzir e aperfeiçoar continuamente as ações que o homem se põe a desenvolver.

Estes autores vinculam ainda que o desenvolvimento e a qualidade do ensino não são resultados isolados da atividade-fim, mas que dependem também da avaliação dos processos administrativos e estruturais. Neste sentido o PDI fornece as condições para que as IES planejem seus processos e ações futuras, direcionando a ação do ente para as situações que realmente importam.

Segundo o Formulário do Plano de Desenvolvimento Institucional (MEC, 2010), o PDI deve estar “intimamente articulado com a prática e os resultados da avaliação institucional” e a avaliação, quando auto executada, deve abranger os procedimentos de atendimento aos alunos. Esta avaliação busca a constante melhoria da qualidade do serviço e consequente

alcance de padrões de excelência em avaliações externas, critério fundamental para a manutenção das IES (DAL MAGRO; RAUSCH, 2012)

3.2.2 Qualidade do Serviço

Quando se fala em qualidade do serviço de atendimento e sua mensuração, faz-se necessário trazer para a administração, além da interpretação dos prestadores, também a visão do usuário do serviço. Isto, tendo em vista sua expectativa e experiência vivenciada, com a devida confrontação entre estas (VILHENA, 2002; CARVALHO; LEITE, 1997).

Corrêa (1993) já demonstrava preocupação em como se dava tal vivência, principalmente no contato entre o usuário e o prestador do serviço; este enquanto representante da organização - e no caso do serviço público, do Estado -, e ainda quanto aos fatores técnico-administrativos envolvidos neste atendimento (tempo, fluxo, acesso à informações e etc.). Tais fatores se completam pela eficácia do atendimento, se o usuário obteve ou não suas respostas ou se foram atendidas ou não suas necessidades.

Outra preocupação apontada por Corrêa (1993) refere-se às dificuldades enfrentadas pelas áreas técnico-administrativas do serviço público quanto ao enfrentamento às forças políticas que por vezes agem visando reforçar teses de ineficiência do serviço público, o que reforça a preocupação em demonstrar o contrário perante a população através de serviços de excelência.

Para além desta preocupação, ao se tentar verificar – em busca de uma melhoria na prestação do atendimento – a percepção dos usuários do serviço público quanto ao atendimento que recebem, verifica-se, como bem aponta Gilbert, Nicholls e Roslow (2000), a dificuldade que é identificar o real “cliente” do serviço público. Neste intento, os autores listam - conforme descritos no Quadro 4 - três tipos de usuários de serviços públicos, com base na literatura.

Ainda que visualizadas na realidade norte-americana, tais definições são verificáveis no contexto brasileiro. Dentre os órgãos do serviço público brasileiro, o objeto de estudo deste trabalho responde perante diversos entes internos e externos à organização e para os fins deste trabalho se assumem os alunos como os “reais” usuários do serviço prestado, tendo em vista, conforme observado por Gruber et al. (2010), essa dificuldade em precisar quem de fato é a principal parte na educação.

Quadro 4. Tipos de Usuários do Serviço Público

| Tipos de Usuários | Compradores Diretos | Usuários | Usuários Cativos |
|-------------------|---|--|---|
| Características | <ol style="list-style-type: none"> 1. Usuários dispõem de ampla oferta no mercado, onde o público concorre com a iniciativa privada; 2. Usuários pagam pelo serviço que recebem; e 3. Possuem grande influência no serviço prestado. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Oferta do serviço é limitada; 2. Usuários não têm a possibilidade de escolher entre concorrentes num sistema de mercado; e 3. Serviço influenciado pelo atendimento às expectativas dos eleitores e não dos usuários. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Oferta do serviço é muito limitada; 2. Facilmente influenciado pelos interesses do grupo político no poder; e 3. Pouca participação dos usuários na condução do negócio. |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Gilbert, Nicholls e Roslow (2000).

Ao falar em qualidade, Ghobadian, Speller e Jones (1994) a vinculam ao que os clientes esperam ou a métricas previamente estabelecidas, o que torna necessária essa avaliação comparativa para que se possa mensurá-la, ao passo que Lovelock e Wright (2001) definem o serviço como atividades que criam valor pela realização dos anseios do usuário.

Ocorre que, para mensuração da qualidade em serviços no âmbito do serviço público, tal comparação possui peculiaridades, pois, além das dificuldades encontradas na definição do usuário, existe a dificuldade natural em se definir a qualidade de serviços, os quais, conforme Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) e Kotler (2007), possuem características (intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade de produções e consumo) que tornam sua definição em algo “abstrato e evasivo”. Para vincular tais observações à análise do atendimento, tem-se que entendê-lo como um serviço, por ser uma atividade efetuada que não resulta em contrapartidas tangíveis (SEMENIK; BAMOSSY, 1996).

Ao iniciar o estudo sobre a qualidade do serviço em uma IFE, afastam-se os órgãos da estatística apresentada por Aldridge e Rowley (1998), quanto à não utilização de processos de mensuração de satisfação dos alunos por parte de algumas instituições de ensino.

Tal estatística se justifica pela dificuldade em se obterem medidas objetivas para a mensuração da qualidade do serviço, sendo para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, 1988) – criadores do modelo SERVQUAL, que servirá de base conceitual para o desenvolvimento do IAPSP e que será discutido posteriormente neste trabalho – a mensuração da percepção dos usuários deste serviço, um critério válido para medir a qualidade deste, ainda que autores como Paladini (1990) discordem, afirmando que a qualidade destes não pode ser definida.

Ao tratar do serviço de atendimento – e da sua qualidade – Corrêa (1993) já vislumbrava a evolução do nível de exigência dos usuários de serviços. Essa exigência, quando não atendida, reflete em ações e reações, influenciadas pelo conjunto de valores, motivações e expectativas das partes (seja do prestador ou do usuário dos serviços). A possível frustração, no âmbito das organizações públicas, é apontada pelo autor como reflexo de desorganização, abandono e desconsideração com o usuário e com o atendimento prestado.

Mas ao mesmo tempo em que apresenta estas situações, este autor demonstra caminhos para mitigar tais problemáticas, como evitar sobrecarga de trabalho de serviços de atendimento a um único trabalhador e maior atenção ao elemento humano, pois, segundo este autor, enquanto as organizações se preocupam com equipamentos e tecnologias, preterem aquele elemento, pondo-o em condições e ambientes de trabalho que refletem de maneira negativa na prestação do serviço. Esta preocupação é corroborada por Gilbert, Nicholls e Roslow (2000), ao identificarem os dois fatores base da satisfação com serviços: o atendimento pessoal em si e o ambiente onde este é prestado.

Tal realidade reflete diretamente sobre o que Carvalho e Leite (1997) definem como sendo qualidade de serviço, pois a avaliação que o usuário faz de todo esse conjunto ocorre comparando com a prestação executada por organizações que sejam referências naquele serviço.

Corrêa (1993) frisa que aos dirigentes das organizações seria importante a compreensão do papel social da organização, do cuidado e zelo com o atendimento e servir ao público como meios que condicionem a boa prestação do serviço e o sucesso e reconhecimento da organização.

Assim pode-se definir a avaliação da qualidade do serviço – seja este de qual tipo for e no caso, contemplando o serviço de atendimento – como a avaliação que os usuários fazem da estrutura (seja física ou de pessoal) da organização e do atendimento efetivamente prestado, comparados às expectativas advindas de experiências e anseios dos avaliadores com o que esperam receber, sendo essa discrepância o reflexo de sua (in)satisfação.

Outro aspecto importante ao se falar em qualidade do serviço e sua mensuração enquanto característica do ambiente interno é a importância que os processos de diagnóstico têm para a construção do PDI, devendo alcançar todos os segmentos e áreas da instituição (MIZAEL et al., 2013). No entanto, este alcance não se pode dar de maneira isolada nem o diagnóstico ser encarado como ferramenta de exposição ou perseguição, mas sim como

instrumento de aprendizado e desenvolvimento pessoal e institucional (BALZAN; DIAS SOBRINHO, 1995).

3.3. O PARADIGMA DO CLIENTE NA EDUCAÇÃO

A utilização de ferramentas gerenciais e essa preocupação em se ter o cidadão-usuário como cliente sofrem algumas críticas ao deixar os cidadãos em um papel passivo de consumidor (FREDERICKSON, 1994), no entanto, como pontuam Smith e Huntsman (1997), os cidadãos possuem um papel especial na relação com o Estado, pois são ao mesmo tempo clientes, proprietários e investidores deste.

Sob essa perspectiva, Lourenço e Ferreira (2005) efetuaram uma rebuscada revisão da literatura sobre a definição de “cidadão-cliente”, apontando uma preocupação quanto à sua aplicação no contexto brasileiro, pois, ao se denominar o usuário do serviço público de cliente, espera-se que o este obtenha serviços de excelência, realidade pouco vivenciada no nosso contexto. Já, ao se acatar o usuário apenas como cidadão, tal preocupação amplia-se, tendo em vista que, na realidade, não raro se verificam casos de supressão de direitos dos cidadãos.

Com todas as qualidades advindas com a utilização de técnicas gerenciais na prestação de serviços públicos, o serviço educacional encontra fortes críticas quando imposta aos seus usuários a condição de “clientes”. Bay e Daniel (2001) propõem que os alunos sejam vistos como “parceiros colaborativos” (tradução livre), que para tanto requer uma relação em que o estudante evolua e aprenda para otimizar sua contribuição.

Nachlas (1999) considera que a dificuldade em se definir quem é de fato o cliente na educação vem do fato de que este paradigma não é o correto a se utilizar na educação. Os alunos, no âmbito da instituição de ensino, utilizam-se de diversos serviços (alimentação, hospedagem, segurança, entre outros), todos mantendo a condição de aluno, e nestes agindo como cliente. Nachlas propõe ainda que, considerando ser a educação um “processo de aperfeiçoamento pessoal”, sua avaliação deveria ocorrer sobre esta mudança.

No Brasil, as relações com os entes públicos são regidas por corpos normativos, que direcionam tanto a ação destes, como apresentam e resguardam os interesses dos cidadãos-usuários. Sobre esses, discorre-se a seguir.

3.4. DIREITOS DOS CIDADÃOS/USUÁRIOS/CLIENTES

Para além das preocupações operacionais, a sociedade - através dos legisladores – aponta diversos normativos que vinculam a ação dos entes estatais quanto à prestação do serviço público. Este arcabouço normativo deve servir de referência para o agente público, considerando os princípios constitucionais que regem a administração pública brasileira, que são legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988).

Ainda na Carta Magna, há a previsão da avaliação periódica da qualidade dos serviços, sendo assegurada a manutenção dos serviços de atendimento ao usuário, o que demonstra preocupação do constituinte com a ação estatal perante a população, na condição de provedor de alguns serviços. Dentre esses serviços, a educação se põe como dever do Estado através da educação escolar pública (BRASIL, 1996).

Não diferente de outras relações de consumo, o papel do Estado enquanto prestador de serviço deve respeitar os direitos dos usuários, estando expresso no Código de Defesa do Consumidor (CDC) que é direito básico do consumidor a prestação dos serviços públicos em geral de modo adequado e eficaz (BRASIL, 1990).

Servindo de base para a prestação dos serviços públicos em geral, dispondo sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos, foi sancionada a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, que traz em seu artigo 4º que o atendimento ao usuário deverá ser realizado “de forma adequada, observados os princípios da regularidade, continuidade, efetividade, segurança, atualidade, generalidade, transparência e cortesia”.

Este mesmo dispositivo estabelece as diretrizes a serem seguidas para a adequada prestação dos serviços públicos, bem como os direitos básicos dos usuários. Juntamente com o Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017, que visa simplificar o atendimento aos usuários do serviço público, formam as bases legais que apresentam a mais recente preocupação do Estado brasileiro em tornar a prestação do serviço público mais simples e focada no usuário.

Ainda houve, com o advento da Lei de Acesso à Informação (LAI), uma preocupação em como se dava a prestação de informações por parte dos órgãos públicos, devendo estas ser “ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão” (BRASIL, 2011, art. 5º).

Vinculado de maneira mais direta ao órgão em apreço, existem três códigos que apresentam regras de conduta dos agentes públicos (BRASIL, 1994), apresentam obrigações,

vedações aos agentes quanto ao atendimento e postura perante os usuários do serviço público (BRASIL, 1990), e ainda, os direitos dos administrados perante a administração, com destaque à necessidade de ser tratado com respeito (BRASIL, 1999). Estes normativos são, respectivamente, o Código de Ética e Regime Jurídico dos servidores públicos civis, da esfera federal, e o código que rege o processo administrativo.

Faz-se necessário destacar a relevância do Código de Ética dos servidores públicos civis da União, normativo pouco discutido no âmbito das instituições, mas que guarda estrita relação com os princípios verificados nas demais normas, apontando preceitos morais que, se respeitados, abrangem todas as situações dispostas no IAPSP referente a comportamento pessoal.

Para além das preocupações postas no arcabouço normativo, o IFCE regulou ainda, através do Conselho Superior (CONSUP), o Regulamento da Organização Didática (ROD). Tal instrumento, institui a missão institucional e estabelece direitos e deveres complementares ao corpo discente e docente, no âmbito do IFCE (IFCE, 2015).

3.5. O MODELO SERVQUAL

Desenvolvido com o intuito de fornecer uma ferramenta que permitisse uma melhor compreensão das expectativas e percepções dos usuários, o modelo de avaliação SERVQUAL, se devidamente aplicado, resulta na melhoria do serviço, conforme descrito por Parasuraman, Zeithmal e Berry (1988). Este modelo é largamente utilizado para avaliação de serviços, pois suas características mostram-se adequadas ao efetivo desenvolvimento de práticas gerenciais que visem a melhoria dos serviços prestados (CARVALHO; LEITE, 1997).

O SERVQUAL foi desenvolvido a partir da compreensão de que, para que se possa de fato avaliar um serviço, faz-se necessário vivenciá-lo (ROCHA; OLIVEIRA, 2003). Esta expressão “vivenciar” adequa-se ao fato de que o serviço por si só não se limita ao resultado e sim a todo o processo para alcançá-lo.

Sua maleabilidade permite que este seja adaptado a diversas realidades (PARASURAMAN; ZEITHMAL; BERRY, 1988), característica que serviu de norte para desenvolvimento do IAPSP, tendo em vista a lógica estrutural, de aplicação e desenvolvimento do SERVQUAL e ainda à universalidade dos cinco fatores descritos no SERVQUAL, inerentes à determinação da qualidade do serviço (PARASURAMAN; ZEITHMAL; BERRY, 1988), descritos no Quadro 5.

Quadro 5. Fatores determinantes para a qualidade do serviço.

| Dimensões | Aspectos observáveis |
|----------------|--|
| Tangibilidade | Instalações físicas, equipamentos e aparência do pessoal. |
| Confiabilidade | Capacidade de executar o serviço prometido de forma confiável e precisa. |
| Presteza | Disposição para ajudar os usuários e fornecer o serviço prometido. |
| Segurança | Conhecimento e cortesia dos servidores e sua capacidade de inspirar confiança. |
| Empatia | Atenção individualizada e cuidadosa que a instituição oferece aos seus usuários. |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988).

Ainda que possua esta maleabilidade, não se verifica sua devida utilização no âmbito da administração pública, fato que esta adequação através do IAPSP procura sanar para alinhá-lo à realidade das organizações públicas. Este instrumental coaduna com a preocupação apresentada pela instituição estudada, que em seu PPI (IFCE, 2018b, p. 19) destaca que a qualidade não se limita às ações prestadas pelas atividades-fim, mas perpassa a busca pela “melhoria constante dos serviços prestados pela Instituição, desde a portaria, passando pela docência e gestão”, focando atender aos anseios e expectativas dos alunos.

2.6 ESTUDOS CORRELATOS

Estudos internacionais anteriores que verificam a satisfação dos usuários-mantenedores do serviço público já registravam a inexistência de expectativas de que a administração pública prestasse serviços de maneira eficiente, mas esperava-se que esta conseguisse lidar com interesses públicos distintos (PETERS, 1991).

Conforme citado, a avaliação de qualidade dos serviços, principalmente com a utilização do modelo SERVQUAL ou suas variantes, é algo bastante discutido na literatura, como se pode observar nas obras de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, 1988), Kotler (2007), Semenik e Bamossy (1996), Lovelock e Wright (2001), Ghobadian, Speller e Jones (1994), dentre outros, no entanto sua aplicação está mais difundida junto à iniciativa privada.

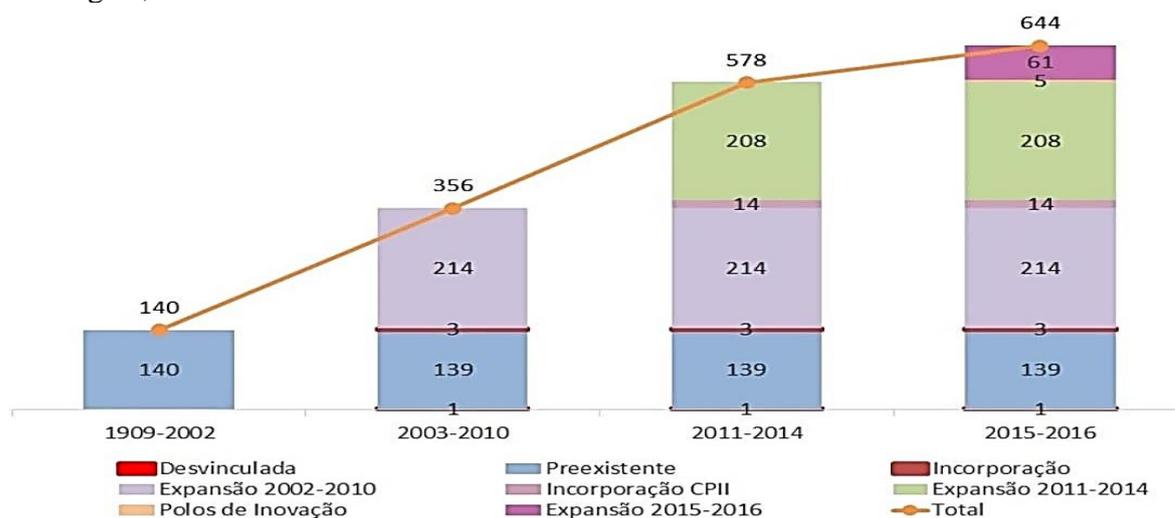
Tendo em vista que o modelo SERVQUAL busca verificar a discrepância entre as expectativas e percepções dos usuários quanto ao serviço prestado, verifica-se, ao migrar para aplicação no serviço público, a mesma preocupação apontada por autores como Gilbert, Nicholls e Roslow (2000), que especulavam quanto à relação da satisfação de usuários de serviços privados com o atendimento de necessidades e expectativas de usuários de serviços públicos, considerando as particularidades de cada segmento e a diferença da pertinência da aplicação de alguns indicadores entre ambos os segmentos.

3.7. CARACTERIZAÇÃO INSTITUCIONAL DO ÓRGÃO ESTUDADO

No Brasil, a União efetiva a política de EPT, no âmbito federal, através da RFEPCT, na qual a instituição objeto de estudo deste trabalho está inserida. O número de instituições integrantes da RFEPCT aumentou 360%, desde o período 1909 a 2002 (período de criação dos primeiros órgãos que viriam a integrá-la) até o ano de 2016, conforme se extrai da Figura 1.

Esta expansão proporcionou o atendimento, no mesmo período, de 568 municípios, conforme dados apresentados em 2016 pelo Ministério da Educação (MEC) – demonstrados evolutivamente na Figura 2. Mantida nos anos posteriores, a expansão demonstra a importância da RFEPCT enquanto política pública educacional e prestadora de serviços públicos; estes por sua vez possuem sua importância, ao passo em que atendem às demandas da sociedade.

Figura 1. Expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, em unidades.



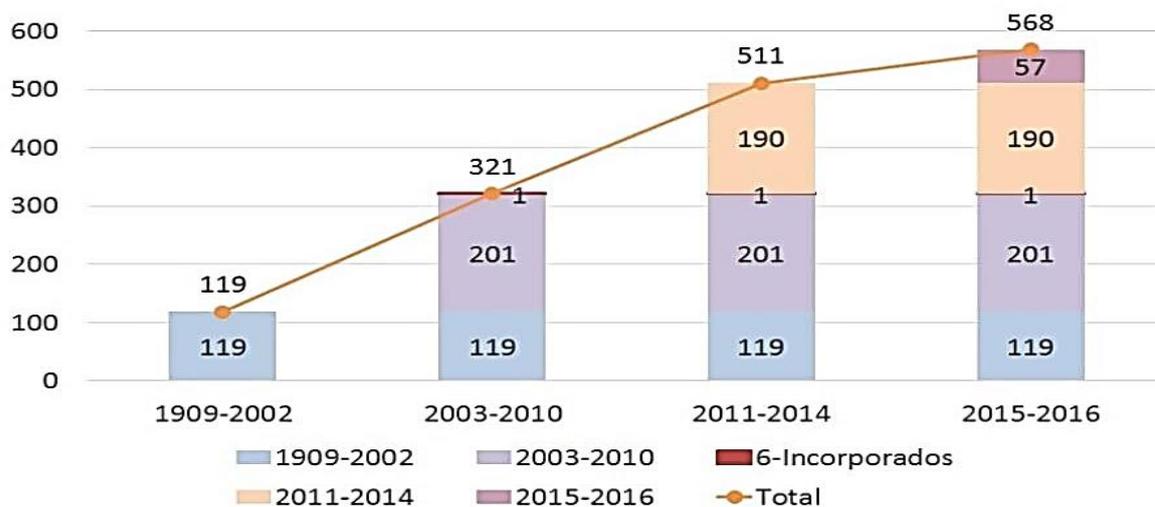
Extraído de: Ministério da Educação (2016).

A rede federal de educação no Brasil concentrava-se, com poucas exceções, nas capitais de estados e grandes centros urbanos. Com o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007, e com a constituição dos Institutos Federais (IF), a partir da integração das instituições federais de educação tecnológica, houve uma expansão das IFE - Universidades e Institutos Federais -, que conseqüentemente permitiu a expansão e implantação de unidades em diversas cidades do interior do país.

No estado do Ceará, houve também um aumento no número de IFE, em especial quanto ao IFCE, que surgiu quando da instituição da RFEPCT, através da Lei nº 11.892, de 20 de dezembro de 2008. Constituído pela união das antigas Escolas Agrotécnicas Federais de

Iguatu e Crato, e do Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) – que possuía até o momento da transformação uma unidade em Fortaleza, capital do estado, e três Unidades de Ensino Descentralizadas (UNED), nas cidades de Juazeiro do Norte, Cedro e Maracanaú – é composto atualmente por 32 *campi* em funcionamento, 1 (um) em fase de implantação e uma Reitoria.

Figura 2. Quantidade de Municípios atendidos com a expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.



Extraído de: Ministério da Educação (2016).

O IFCE, especificamente o *campus* da cidade de Crateús/CE, localizada na microrregião do Sertão dos Crateús, será o objeto de análise deste estudo. O município onde está inserido possui, conforme censo realizado em 2010 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 72.812 habitantes (IBGE, 2010) e, conforme exposto pelo Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE), apresenta-se como sede da região (IPECE, 2015).

Os órgãos que compõem a RFEPCT, como descrito por Mizael et al. (2013), fazem parte da tentativa de melhorar a prestação dos serviços públicos, através de ações descentralizadas, instituídas através do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que, dentre os entes que compunham a administração indireta, instituiu, no âmbito da reforma, as autarquias – entes de serviço autônomo, com gestão administrativa e financeira descentralizada, que só poderiam ser criados por lei, com personalidade jurídica, patrimônio e receita próprios (BRASIL, 1967).

O IFCE Crateús teve o início das suas atividades autorizadas a partir de março de 2010 pela portaria do MEC nº 375/2010 e conforme dados disponíveis no portal *ifceemnumeros*

atendeu (dados referentes ao período letivo 2018.2) cerca de 1.115 alunos, dos quais 93,27% são oriundos da região do Sertão dos Crateús. Sua ação demonstra a importância para o desenvolvimento local e regional, já tendo formado e entregue à sociedade, entre egressos de vários níveis, 767 profissionais capacitados (IFCE, 2019).

Atualmente oferta cursos de nível superior (Licenciaturas em Física, Geografia, Letras, Matemática e Música, e Bacharelado em Zootecnia), técnico de nível médio (Alimentos, Agropecuária, Edificações e Química), pós-graduação *lato sensu* (especialização em Ensino de Ciências da Natureza e Matemática e Especialização em Educação do Campo) e cursos de formação inicial e continuada, além de desenvolver atividades de pesquisa e extensão.

Possui um quadro de servidores composto por 46 (quarenta e seis) técnico-administrativos em educação e 60 (sessenta) docentes, profissionais responsáveis por conduzir as ações meio e fim, respectivamente, da organização, respondendo assim pelas ações desenvolvidas na instituição. Destes, a instituição dispõe em seu quadro de 16 (dezesesseis) doutores e 38 (trinta e oito) mestres, além dos demais profissionais com nível de formação diversos, mas que, em média, conforme padrão observado no serviço público, encontram-se mais qualificados que os profissionais da iniciativa privada (MARCONI, 2003), fornecendo assim o potencial intelectual humano necessário ao desenvolvimento das atividades a que se propõem, através de agentes de alto nível, reforçando o potencial de ação e intervenção da estrutura funcional do órgão, enquanto prestadora de serviço público.

4. METODOLOGIA

Nesta pesquisa, adotou-se como procedimento metodológico o estudo de caso, tendo em vista que este, conforme Yin (2001, p. 21), “contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos”. Este trabalho foi desenvolvido em três momentos de pesquisa.

Primeiro, efetuou-se uma pesquisa bibliográfica, através de livros e periódicos disponíveis na internet, para verificar o que a literatura apresenta sobre a temática abordada. Conforme Gil (2008), a revisão da literatura mostra-se importante, pois ela dá condições ao pesquisador de vincular os fatos observados ao universo e traz sentido aos resultados, principalmente quando se trata de temas genéricos.

No segundo momento, traçou-se o diagnóstico da organização em apreço e para tanto utilizou-se a pesquisa documental, através da análise dos relatórios do órgão e dados disponíveis em portais de transparência. O IFCE dispõe, além dos dados publicizados no Portal da Transparência do governo federal, uma página específica – IFCEemúmeros – para acompanhamento dos dados referentes à população atendida, como quantidade, origem, sexo, faixa etária, dentre outros.

Como outra fonte de dados, para além das disponibilizadas de forma ativa pela administração, utilizou-se, a fim de obter os dados necessários à precisa caracterização da instituição, dados obtidos através dos canais de atendimento ao cidadão para solicitação de informações, como o Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC), da Controladoria-Geral da União (CGU).

Ademais, a análise documental permitiu caracterizar, com base no conjunto normativo vigente, as principais características que norteiam o atendimento ao público no âmbito das instituições públicas da administração pública federal e da forma como se estrutura o órgão. Gil (2008) destaca a importância deste levantamento documental, diferenciando-o da pesquisa bibliográfica apenas pela “natureza das fontes”.

Tal análise, considerando os princípios que regem a administração pública brasileira - legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988) -, permitiu ao pesquisador identificar o rol de normas que se aplicam a atendimento e planejamento e quais ações dos servidores direcionam a ação estatal no sentido dos princípios constitucionais.

Considerando o vulto das informações disponíveis sobre as questões a que se propõe discutir, faz-se necessário, conforme Bardin (2009, p. 96), a aplicação do método da análise de pertinência, com o intuito de trazer ao debate apenas informações importantes ao aqui tratado.

A terceira etapa consistiu num questionário auto aplicado, disponibilizado em meio eletrônico através da ferramenta *Google Forms*[®], tendo em vista seu alcance e a habitualidade com a qual é utilizada no órgão – isto junto aos servidores (em formulário disponibilizado no período de 2 a 5 de maio de 2019) – sendo a plataforma oficial onde está disponibilizado o e-mail institucional, garantindo assim acesso à suíte de aplicações. Já para os usuários, o questionário foi disponibilizado através da plataforma do aluno, através do Sistema de Controle Acadêmico (em formulário disponibilizado no período de 23 de maio a 7 de junho de 2019) utilizado pelo órgão - *Q-Acadêmico*[®] - que propicia contato direto e recorrente com os alunos, tendo em vista ser esse o meio pelo qual eles acessam todos os seus dados acadêmicos, todos devidamente autorizados pela direção do órgão, conforme termo que consta dos apêndices deste trabalho.

O questionário aplicado foi o denominado “Instrumental de Análise de Prestação de Serviços Públicos”, descrito na seção seguinte. Considerando haver um período de convivência em um órgão para apropriar-se de suas estruturas formais e informais, a população a ser estudada foi aquela composta pelos servidores com 2 (dois) ou mais anos de exercício no *campus* Crateús, pertencentes às carreiras de Técnico-Administrativo em Educação (TAE) e do Magistério Federal do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT) – que ocupem Função de Coordenação de Curso (FCC), ou Função Gratificada (FG), ou Cargo de Direção (CD) – e os alunos que estiveram matriculados em cursos de fluxo contínuo (cursos de nível técnico, superior e especialização), no semestre 2018.2, garantindo no mínimo um semestre de vivência com as práticas administrativas da instituição.

Dentre os servidores, 37 (trinta e sete) atendem aos critérios estabelecidos para composição da população; assim, foi efetuado o levantamento junto ao universo disponível. Quanto aos alunos, considerando que no semestre estudado (semestre letivo 2019.1) o *campus* possui 1.306 alunos, dos quais 662 atendem às disposições para composição da população. Obteve-se uma amostra de 534 respondentes, alcançando assim uma margem de confiança de 95%, e uma margem de erro de 1,8%. O cálculo para se chegar a esta amostra, seguindo tais características, foi efetuado pela fórmula demonstrada na Figura 3, como proposto por Gil (2017).

Figura 3. Procedimento de Cálculo da Amostra

$$Na = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot n}{z^2 \cdot p \cdot q + [e^2 \cdot (n-1)]}$$

Fonte: Adaptado de Gil (2017).

Onde:

- Na representa o tamanho final da amostra;
- z representa o nível de confiança;
- p representa a probabilidade de escolha de alternativas (em decimal);
- q representa a probabilidade de escolha complementar (em decimal);
- n representa o tamanho da população; e
- e representa o erro máximo permitido.

Este questionário passou por um pré-teste, com 1% da amostra (nove alunos que atenderam aos quesitos da amostra, controlados e excluídos da população pesquisada, e três servidores que, mesmo dentro dos demais critérios, não atenderam o critério de tempo), selecionados por conveniência e aplicado por meio de via física, em que se verificou a necessidade de adequação da sua estrutura de apresentação, linguagem utilizada junto aos alunos e correção de alguns erros. Esta etapa ocorreu tendo em vista sua importância para o aprimoramento do instrumento (CHAGAS, 2000).

Enquanto instituição prestadora de ensino de nível básico, técnico e tecnológico, mas com atuação em cursos de nível superior dos demais tipos, para além da formação tecnológica, o IFCE possui alunos de perfis mais variados, o que aduz a necessidade de um estudo neutro quanto ao perfil do alunado.

Os respondentes não foram identificados, porém tiveram suas características funcionais/acadêmicas referendadas, com o intuito de traçar o perfil da amostra, sendo resguardado seu anonimato, característica vantajosa permitida pelo questionário (GIL, 2008). Os respondentes no segmento discente foram selecionados de modo não estatístico, por conveniência, tendo em vista que, ao ser disponibilizado no sistema, com o preenchimento de modo não obrigatório, quaisquer alunos poderiam responder ao questionário.

Considerando que o Conselho Nacional de Saúde (CNE), conforme o disposto no inciso XIII.3 da Resolução CNE nº 466/2012, reconhece as especificidades éticas das pesquisas nas ciências sociais e humanas e que através da Resolução CNE nº 510/2016, artigo 1º, *caput*, parágrafo único e incisos determina as pesquisas que não serão avaliadas e/ou sequer registradas

pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) e pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), este estudo enquadra-se na exceções previstas, não sendo assim necessária sua submissão ao CEP/CONEP, especialmente pela impossibilidade de identificação dos participantes, no entanto optou-se por assumir todos os compromissos e dispor de todos os termos requeridos em casos de submissão.

Após a aplicação, com o intuito de se verificar a aceitabilidade da escala proposta, verificou-se a sua conformação ao mínimo de 0,6 de coeficiente alfa para o questionário como um todo, disposto no método do Coeficiente Alfa de Cronbach de confiabilidade de questionários (ROCHA, OLIVEIRA, 2003; HAIR JUNIOR et al., 2005), ao que os resultados apresentaram as características descritas no Quadro 6, comprovando sua confiabilidade.

Os baixos valores obtidos para o alfa das dimensões do questionário aplicado junto servidores era esperado, pois conforme Hora, Monteiro e Arica (2010) esta é uma das características de questionários aplicados junto a especialistas – a pouca variabilidade total do questionário – o que reduz o alfa, aproximando-o de zero.

Quadro 6. Coeficientes Alfas de Cronbach obtidos no IAPSP

| Segmento | | Servidores | | Alunos | |
|--------------------|----------------|-------------|-----------|-------------|-----------|
| Análise | | Importância | Percepção | Importância | Percepção |
| Questionário geral | | 0,85 | 0,74 | 0,95 | 0,97 |
| Dimensão | Tangibilidade | 0,62 | 0,04 | 0,69 | 0,87 |
| | Confiabilidade | 0,42 | 0,29 | 0,79 | 0,89 |
| | Presteza | 0,58 | 0,43 | 0,87 | 0,91 |
| | Segurança | 0,49 | 0,50 | 0,75 | 0,88 |
| | Empatia | 0,32 | 0,68 | 0,81 | 0,89 |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Os dados foram tabulados, utilizando-se da ferramenta disponibilizada pelas próprias plataformas eletrônicas – que geram automaticamente planilhas eletrônicas com as respostas, além de gráficos para análise dos dados – e analisados no Excel®, a fim de se verificarem as implicações das interpretações dos entrevistados sobre o atendimento que prestam/recebem no IFCE Crateús para o que se espera, com base nas disposições legais, fornecendo dados para uma ação que amenize quaisquer distorções, subsidiando decisões durante a elaboração do planejamento estratégico no órgão.

A fim de fornecer uma maior qualidade da amostra, foi efetuada separação por grupos de características semelhantes, para guiar a análise e abordagem. A análise de *cluster*, como preceitua Jain, Murty e Flynn (1999) e Haldiki, Batistakis e Vazirgiannis (2001) é largamente utilizada e propicia a extração de grupos mais homogêneos em amostras heterogêneas, características típicas da população estudada.

A análise ocorreu através de abordagens tanto qualitativas quanto quantitativas, considerando a necessidade de traçar um perfil da instituição e dos respondentes (características mensuráveis) e de se analisarem os quesitos de percepção sobre os serviços avaliados (individuais e não quantificáveis). Tais abordagens combinadas auxiliaram no desenvolvimento de uma pesquisa em que a análise se faça em busca de “aumentar a validade de seus construtos”, conforme destacado por Kirschbaum (2013, p. 181).

4.1. INSTRUMENTAL DE ANÁLISE DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS

Esta ferramenta foi construída a partir da base conceitual que originou o SERVQUAL, na qual é descrito que a mensuração da qualidade dos serviços ocorre através da confrontação entre a qualidade do serviço que os usuários receberam, na percepção deles, e o que eles esperavam receber (KOTLER, 2007; VILHENA, 2002; CARVALHO; LEITE, 1997; GHOBADIAN, SPELLER e JONES, 1994; PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1985; 1988). Buscando verificar as lacunas resultantes dessa confrontação, o IAPSP possui uma estrutura com 2 (dois) blocos (conforme se observa no apêndice 4, questionário a ser aplicado - perfil servidor e usuário), sendo o primeiro composto por questões que traçam o perfil do respondente e o segundo, pelo levantamento em si.

O segundo bloco do modelo, composto por 31 (trinta e uma) perguntas, expõe as 30 (trinta) primeiras questões divididas em duas seções, sendo a primeira constituída por 10 (dez) questões que buscam verificar o grau de importância que o respondente credita a 10 (dez) eixos específicos, que, elaborados com base na legislação brasileira e na literatura relacionada e vinculados às dimensões da qualidade do serviço – conforme descrito no Quadro 7 – exprimem o que estes almejam para cada eixo.

A segunda seção possui 20 (vinte) questões, 2 (duas) para cada eixo analisado na primeira, que visam verificar a percepção dos respondentes quanto às situações que se vinculam aos eixos e dimensões da qualidade do serviço público. O levantamento apresenta na última pergunta (31^a), cuja resposta é do tipo aberta, a possibilidade de o respondente manifestar sua leitura sobre como percebe, de modo geral, o atendimento que recebe na instituição em estudo e em que, na sua opinião, este poderia melhorar.

As perguntas foram elaboradas tomando por base a legislação aplicada a como deve se dar o atendimento aos usuários dos serviços da administração pública, a fim de verificar as lacunas na situação observada com as obrigações legais a serem atendidas, a fim de subsidiar o planejamento do órgão quanto ao desenvolvimento de ações que minimizem tais lacunas. As

perguntas dispostas no IAPSP foram elaboradas a partir da adaptação da “letra da lei” a situações verificadas na realidade e estruturadas a partir de uma adaptação da base conceitual do modelo SERVQUAL, tendo em vista a sua larga aplicabilidade (BACCARO; GALÃO, 2012), partindo do que a legislação brasileira traz como obrigações para a prestação do serviço público e, a partir delas, verificando a real importância dada a estas disposições no âmbito do IFCE e qual a experiência obtida, para que sirvam de parâmetros para a ação institucional (DRUCKER, 1998).

Quadro 7. Base legal dos eixos e situações avaliadas e vinculação destes às dimensões da qualidade do serviço.

| Dimensões | Eixo avaliado | Base legal |
|----------------|--|--|
| Tangibilidade | 1. Estado das instalações quanto a higiene e conforto | Lei nº 13.460/2017; Lei nº 8.112/1990. |
| | 2. Utilização de ferramentas tecnológicas que facilitem o atendimento | Lei nº 13.460/2017; Lei nº 12.527/2011. |
| Confiabilidade | 3. Atenção às normas na execução das tarefas administrativas | Lei nº 9.784/1999; Lei nº 8.112/1990; Lei nº 8.078/1990; Decreto nº 1.171/1994. |
| | 4. Informações apresentadas de maneira clara e compreensível | Lei nº 13.460/2017; Lei nº 12.527/2011; Lei nº 9.784/1999. |
| Presteza | 5. Prestação ininterrupta dos serviços de atendimento | Constituição Federal/1988; Lei nº 8.112/1990; Lei nº 8.078/1990; Decreto nº 1.171/1994. |
| | 6. Disponibilização de respostas às demandas dentro dos prazos | Lei nº 13.460/2017; Lei nº 8.112/1990; Lei nº 8.078/1990; Decreto nº 1.171/1994. |
| Segurança | 7. Tratamento igualitário a todos os usuários | Lei nº 13.460/2017; Lei nº 8.112/1990; Decreto nº 1.171/1994. |
| | 8. Facilidade de concessão de acesso às informações | Constituição Federal/1988; Lei nº 13.460/2017. |
| Empatia | 9. Atendimento cortês, dedicado, respeitoso e atencioso | Lei nº 13.460/2017; Lei nº 9.784/1999; Lei nº 8.112/1990; Decreto nº 1.171/1994. |
| | 10. Possibilidade de acesso aos servidores responsáveis pelos atos administrativos | Lei nº 13.460/2017; Lei nº 8.112/1990. |

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

O diferencial deste modelo está na sua origem legal, que vincula sua aplicação diretamente à realidade do serviço público brasileiro, apresentando um potencial meio para estudo e acompanhamento do serviço público no Brasil, podendo ser atualizado conforme a norma evolua e adaptado aos diversos serviços prestados pelos entes públicos. Além disso, a aplicação junto a prestadores e usuários do serviço permite levantar dados que suportem ações em múltiplas frentes, concedendo aos tomadores de decisão um rol de informações para que,

diante das suas possibilidades, optem pelo melhor caminho para atingir seus objetivos, podendo ainda alinhar ou adequar estes à real necessidade da comunidade.

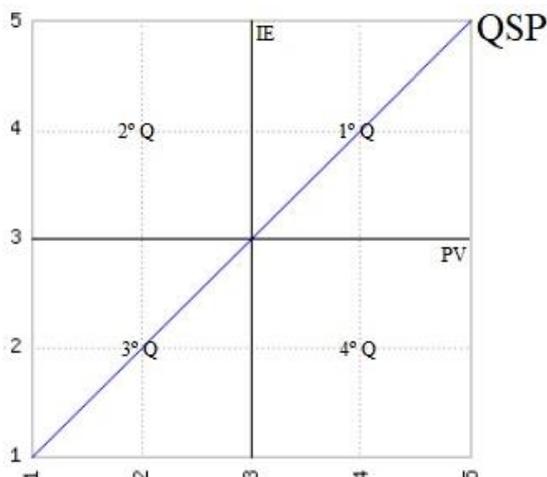
As perguntas objetivas foram graduadas em uma escala do tipo Likert de 5 (cinco) pontos, considerando que tal quantitativo mostra-se preciso, rápido e fácil, tanto para o pesquisador quanto para o respondente, conforme verificaram Vieira e Dalmoro (2008). As perguntas estarão dispostas por eixos (primeira etapa, dedicada à verificação da importância creditada a estes) e situações do serviço público (segunda etapa, dedicada à verificação da percepção da experiência vivenciada), apresentadas de maneira respectiva e sequencial.

Para cada pergunta quanto à expectativa/importância dos eixos, foram apresentadas duas perguntas referentes às situações que se relacionam com os eixos elencados. Esta relação verificou as lacunas, junto aos prestadores de serviço, entre a percepção dos servidores sobre experiências e serviços por eles prestados e a importância que os servidores creditam a eixos específicos (observados na legislação quanto a atendimento no serviço público). Junto aos usuários (neste estudo, os alunos), foi verificado entre o que eles percebem das suas experiências e percepções do atendimento recebido e a expectativa/importância que estes creditam aos mesmos eixos apresentados aos servidores.

Seguindo a estrutura conceitual do SERVQUAL, no IAPSP a Qualidade do Serviço Público Prestado (QSP) obtém-se, por situação, através da diferença entre a percepção que o respondente obteve quanto às situações vivenciadas (PV) e importância creditada ao eixo (IE) avaliado, referente àquela situação. Os resultados possíveis dessa diferença, descritas na Figura 4, apontam o nível do serviço, que varia de -4 a 4 e determinam o grau de atenção que o gestor deve ter para cada caso. Caso o valor da QSP seja maior que 0, a QSP tende à qualidade ideal; sendo igual a 0, o QSP é satisfatório; e a QSP sendo menor que 0, demonstra um nível de qualidade inaceitável (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985).

Tendo em vista o objetivo de se traçar as possíveis contribuições dessa análise da qualidade para o planejamento estratégico do órgão, propõe-se que a relação entre expectativa/importância de cada eixo com as percepções de cada situação destes apontem, conforme mostra a o gráfico disposto na Figura 4, o grau de intervenção necessário para cada resultado e este, combinado às observações dos respondentes, indicam caminhos e objetivos que a comunidade legítima e requer os gestores sigam, fortalecendo a participação social e permitindo que o órgão atenda às demandas sociais internas, refletindo assim no nível de satisfação.

Figura 4. Nível de Qualidade do Serviço Prestado e a Necessidade de Intervenção Estratégica



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 4, a linha azul apresenta a QSP tida como satisfatória, quando os índices de IE e PV são iguais, resultando em uma QSP de valor nulo. Índices localizados na porção esquerda-superior indicam QSP inaceitável, enquanto os índices que figurarem na porção inferior-direita da linha de QSP satisfatória, apontam índices tidos como ideais. Além da linha de QSP satisfatório, propõe-se observar os quadrantes onde se localizam os pontos, onde, segundo se apresenta no Quadro 8, para cada quadrante tem-se as seguintes características.

Quadro 8. Características e indicações de intervenção de cada quadrante do IAPSP

| Quadrante | Características |
|-----------|--|
| 1º | Ótimas avaliações em situações de grande importância ou de alto nível de expectativa pelos usuários que ensejam a necessidade de direcionar esforços para melhorar ou manter o alto grau de satisfação |
| 2º | Avaliações não satisfatórias em situações de grande importância ou de alto nível de expectativa pelos usuários que ensejam a necessidade de direcionar esforços para melhorar o grau de satisfação. |
| 3º | Avaliações não satisfatórias em situações de pouca ou nenhuma importância ou expectativa pelos usuários que ensejam a necessidade de se melhorar o grau de satisfação, contudo sem efetuar grandes aportes de investimentos. |
| 4º | Ótimas avaliações em situações de pouca ou nenhuma importância ou expectativa pelos usuários que ensejam a necessidade de se melhorar ou manter o alto grau de satisfação, contudo sem efetuar grandes aportes de investimentos. |

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Esta ferramenta foi elaborada e optada considerando as observações que Drucker (1998) efetuou quanto à impossibilidade de se quantificar, numericamente, áreas como recursos humanos e ambiente político, que exercem papel fundamental no planejamento e desenvolvimento estratégico de instituições públicas. Assim, a apresentação de escalas que efetuem paralelos favorece a indicação de avaliações de percepção em dados calculáveis.

5. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (RESULTADOS E DISCUSSÃO)

5.1. PERFIL DOS RESPONDENTES

De acordo com o descrito na seção anterior, a pesquisa desenvolvida foi aplicada em dois grupos distintos (conforme descrito no Quadro 9, com o percentual quanto à amostra de cada *cluster*), sob óticas distintas. Em um grupo, dos servidores prestadores de serviço de atendimento, avaliou-se a percepção da qualidade do serviço prestado; do outro grupo, dos usuários/discentes, avaliou-se a percepção da qualidade do serviço recebido. No total, 571 indivíduos responderam ao questionário de pesquisa, sendo 37 dentre os servidores (atingindo integralmente a população prevista) e 534 alunos (atingindo uma amostra de 80,66% da população prevista).

Quadro 9. *Clusters* aplicados ao agrupamento da amostra por segmento com os respectivos percentuais de representatividade.

| Segmento | |
|---|---|
| Servidores (prestadores do serviço) | Alunos (tomadores do serviço) |
| 1. Carreira 1.1. Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (37,84%) 1.2. Técnico Administrativo em Educação (62,16%) 2. Grau de Escolaridade 2.1. Ensino Médio (5,41%) 2.2. Técnico de Nível Médio (2,7%) 2.3. Graduação (18,92%) 2.4. Especialização (29,73%) 2.5. Mestrado (24,32%) 2.6. Doutorado (18,92%) 3. Faixa Etária (anos completos) 3.1. De 25 a 28 anos (18,92%) 3.2. De 29 a 32 anos (27,03%) 3.3. De 33 a 36 anos (29,73%) 3.4. De 37 a 40 anos (10,81%) 3.5. 41 anos ou mais (13,51%) 4. Tempo de Serviço no <i>campus</i> (em anos completos) 4.1. 2 anos (18,92%) 4.2. 3 anos (40,54%) 4.3. 4 anos (10,81%) 4.4. 5 anos (13,51%) 4.5. 6 anos (8,11%) 4.6. 7 anos (8,11%) 5. Faixa de Remuneração (em salários-mínimos, com valor de referência de R\$ 954,00) 5.1. De 2 a 4,9 SM (40,54%) 5.2. De 5 a 7,9 SM (24,32%) 5.3. De 8 a 9,9 SM (13,51%) 5.4. 10 ou mais SM (21,62%) 6. Sexo 6.1. Feminino (24,32%) 6.2. Masculino (75,68%) | 1. Nível do Curso 1.1. Técnico (29,21%) 1.2. Graduação (70,22%) 1.3. Especialização (0,56%) 2. Tempo que Estuda do IFCE Crateús (em semestres completos) 2.1. 1 Semestre (14,98%) 2.2. 2 Semestres (23,78%) 2.3. 3 Semestres (17,23%) 2.4. 4 Semestres (13,67%) 2.5. 5 Semestres (6,55%) 2.6. 6 Semestres (8,61%) 2.7. 7 Semestres (6,55%) 2.8. 8 Semestres (5,24%) 2.9. Acima de 8 Semestres (3,37%) 3. Renda Familiar (em salários-mínimos, com valor de referência de R\$ 954,00) 3.1. Até um 1 SM (56,55%) 3.2. De 1,01 a 2 SM (34,64%) 3.3. De 2,01 a 5 SM (7,3%) 3.4. De 5,01 a 8 SM (0,94%) 3.5. Superior a 8 SM (0,56%) 4. Faixa Etária (anos completos) 4.1. De 16 a 19 anos (23,6%) 4.2. De 20 a 23 anos (41,39%) 4.3. De 24 a 27 anos (18,16%) 4.4. De 28 a 31 anos (7,49%) 4.5. De 32 a 35 anos (3,18%) 4.6. De 36 a 39 anos (1,87%) 4.7. De 40 a 45 anos (2,62%) 4.8. De 46 ou mais anos (1,69%) 5. Grau de Escolaridade 5.1. Ensino Fundamental (5,24%) 5.2. Ensino Médio (87,64%) 5.3. Graduação (5,24%) |

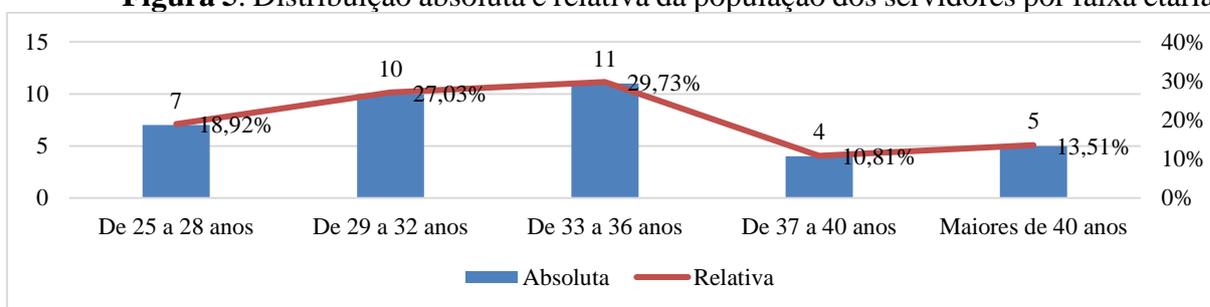
continua

| Segmento | |
|--|---|
| Servidores (prestadores do serviço) | Alunos (tomadores do serviço) |
| | 5.4. Especialização (1,5%) 5.5. Mestrado (0,19%) 5.6. Doutorado (0,19%) 6. Sexo 6.1. Feminino (57,87%) 6.2. Masculino (42,13%) |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Dentre os servidores respondentes, 23 pertencem à carreira TAE e 14 à carreira EBTT; a maioria possui de 29 a 36 anos de idade, 21 deles, correspondendo a 56,76%, conforme se observa de maneira detalhada na Figura 5.

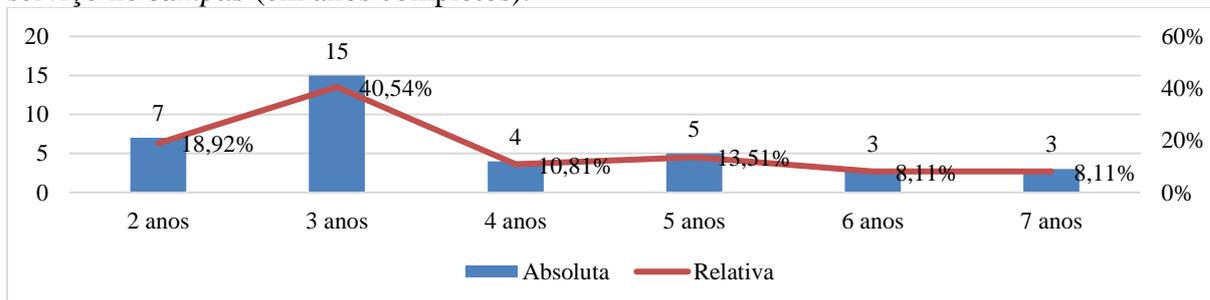
Figura 5. Distribuição absoluta e relativa da população dos servidores por faixa etária.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

A população apresenta 30 (81,08%) servidores estáveis, com mais de três anos de serviço público, estando o tempo de serviço apresentado na Figura 6; são 28 servidores respondentes do sexo masculino e 9 do sexo feminino.

Figura 6. Distribuição absoluta e relativa da população dos servidores por tempo de serviço no *campus* (em anos completos).

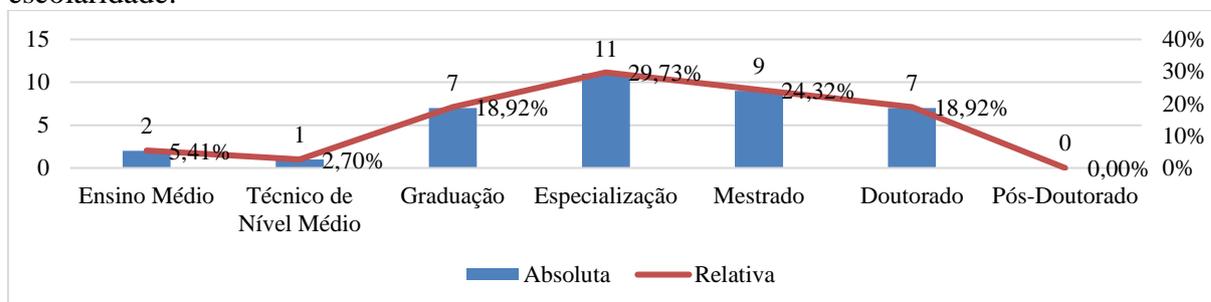


Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

A população estudada apresenta alto nível de escolaridade, com 27 (72,97% da população) respondentes formados em nível de pós-graduação (sendo 11 especialistas, 9 mestres e 7 doutores) que acompanha o nível remuneratório, sendo que 59,46% possui remuneração igual ou superior a 6 salários mínimos (SM) (valor de referência de R\$ 954,00),

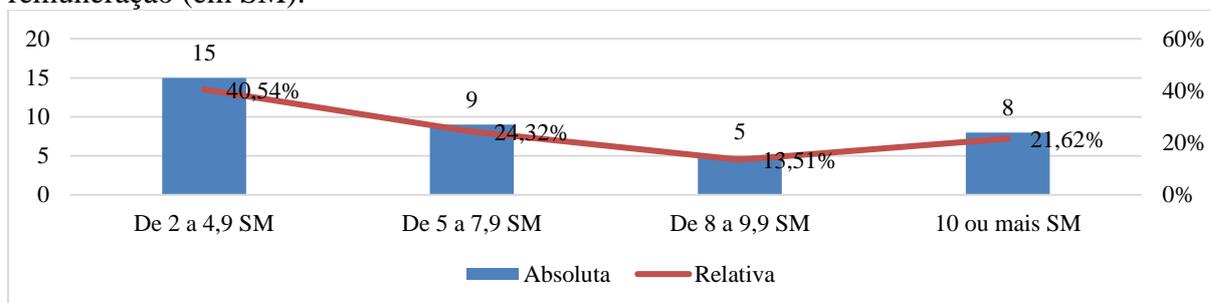
sendo que 8 respondentes (21,62%) tem remuneração igual ou superior a 10 SM, apresentados em detalhes nas Figuras 7 e 8, respectivamente.

Figura 7. Distribuição absoluta e relativa da população dos servidores nível de escolaridade.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019)

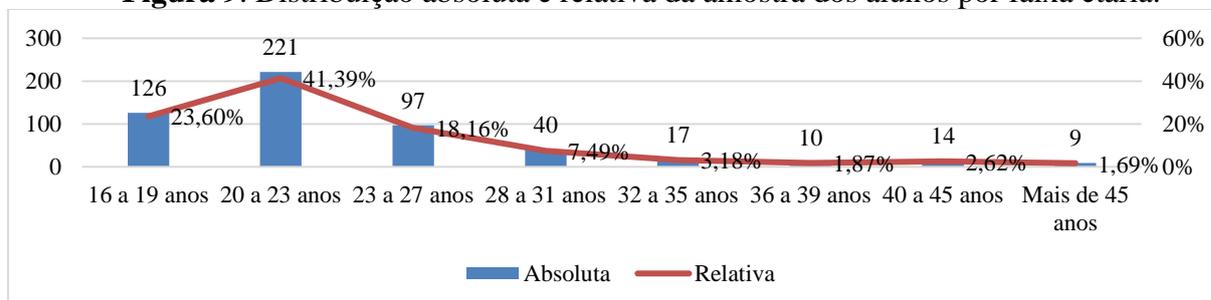
Figura 8. Distribuição absoluta e relativa da população dos servidores por remuneração (em SM).



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019)

Já na abordagem dos usuários/alunos, 375 respondentes (70,22%) são alunos de cursos de graduação, 3 (0,56%) são alunos de especialização e 156 (29,21%) são alunos de cursos de nível técnico. A maioria possui idade igual ou inferior a 23 anos (347, correspondendo a 64,98% da amostra), cujos demais intervalos aparecem detalhados na Figura 9.

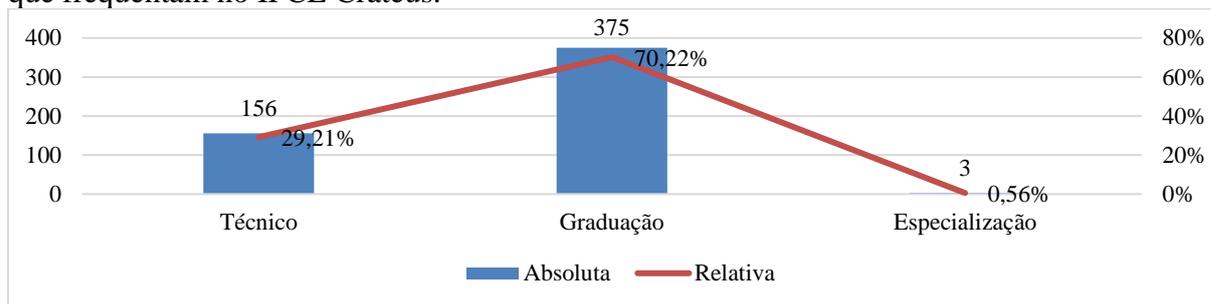
Figura 9. Distribuição absoluta e relativa da amostra dos alunos por faixa etária.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

A maioria (55,99%) frequenta e utiliza os serviços do IFCE Crateús há menos de 2 (dois) anos, percentual esperado tendo em vista o número de respondentes que são alunos de graduação, conforme se observa na Figura 10.

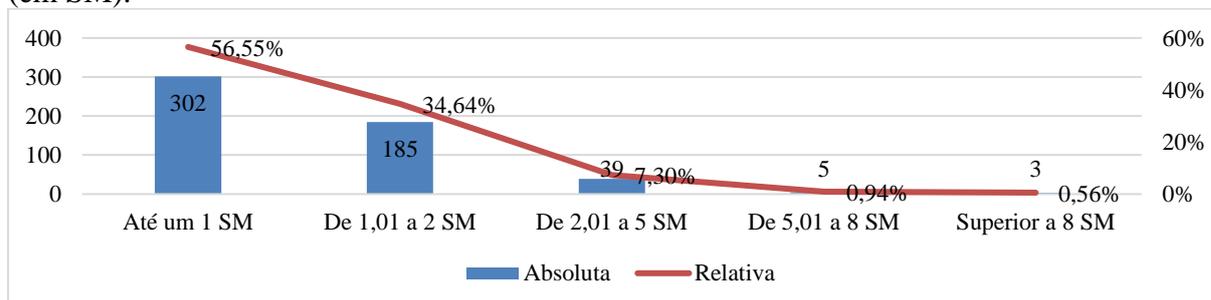
Figura 10. Distribuição absoluta e relativa da amostra dos alunos pelo nível do curso que frequentam no IFCE Crateús.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

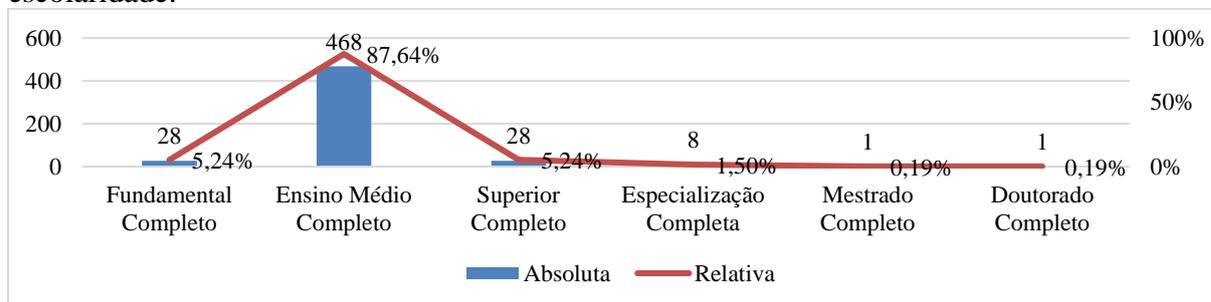
Dos usuários respondentes, 309 (57,87%) são mulheres e 225 (42,13%) são homens, e quase a totalidade (487, 91,2%) possui renda familiar inferior a 2 SM, que demonstra o perfil socioeconômico específico dos usuários dos serviços públicos de ensino, apresentado na Figura 11 em intervalos detalhados. E da amostra estudada, 87,64% (468 respondentes) possuem apenas o ensino médio completo, conforme se observa na Figura 12.

Figura 11. Distribuição absoluta e relativa da amostra dos alunos por renda familiar (em SM).



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Figura 12. Distribuição absoluta e relativa da amostra dos alunos por nível de escolaridade.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Traçado o perfil básico da amostra estudada, passa-se à análise da percepção da qualidade do serviço público prestado/recebido, analisando por segmento (prestador/recebido do serviço) e em cada um suas nuances avaliadas.

5.2. QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO PRESTADO SOB A ÓTICA DOS PRESTADORES DO SERVIÇO PÚBLICO

A análise junto aos prestadores de serviço verificou o nível de importância que estes creditam a eixos de atuação específicos, próprios da prestação de serviços públicos; em seguida, verificou qual a percepção verificada por estes quanto a situações práticas vivenciadas no cotidiano da sua atividade funcional, para obter-se com a diferença entre estes índices o nível de qualidade do serviço prestado, cujas análises quantitativas verificadas foram descritas na Tabela 1. Estes levantamentos serão detalhados a seguir para o serviço de atendimento como um todo e para cada dimensão deste.

Tabela 1. Frequência das respostas do segmento dos prestadores do serviço público

| D i m e n s ã o | Eixo | Frequência | | | | | M é d i a | Situação | Percepção | | | | | M é d i a | Qualidade do serviço público | | |
|--------------------------------------|--|-------------|---|---|---|---|-----------------------|----------|------------|------------|-------------|-------------|-----------|-----------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------------------------|
| | | Importância | | | | | | | Percepção | | | | | | S i t u a ç ã o | E i x o | D i m e n s ã o |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| Tangibilidade | Estado das instalações quanto à higiene e conforto | 4,62 | Condições de higiene e conforto | | | | | 4,62 | 5 (13,51%) | 1 (2,70%) | 12 (32,43%) | 19 (51,35%) | 0 (0,00%) | 3,22 | -1,41 | -1,26 | -1,25 |
| | | | Condições de organização | | | | | | 1 (2,70%) | 1 (2,70%) | 13 (35,14%) | 22 (59,46%) | 0 (0,00%) | 3,51 | -1,11 | | |
| | Utilização de ferramentas tecnológicas que facilitem o atendimento | 4,46 | Quantidade de ferramentas de tecnologia (equipamentos e sistemas) disponíveis | | | | | 4,46 | 2 (5,41%) | 5 (13,51%) | 14 (37,84%) | 16 (43,24%) | 0 (0,00%) | 3,19 | -1,27 | -1,24 | -1,22 |
| | | | Qualidade das ferramentas de tecnologia (equipamentos e sistemas) disponíveis | | | | | | 1 (2,70%) | 4 (10,81%) | 17 (45,95%) | 15 (40,54%) | 0 (0,00%) | 3,24 | -1,22 | | |

continua

| D i m e n s ã o | Eixo | Frequência | | | | | M é d i a | Situação | Percepção | | | | | M é d i a | Qualidade do serviço público | | |
|--------------------------------------|---|-------------|-----------|-----------|-------------|-------------|-----------------------|---|--------------------------------------|------------------|--------------------------------------|-------------|-----------|-----------------------|------------------------------|-------|-------|
| | | Importância | | | | | | | S i t u a ç ã o | E i x o | D i m e n s ã o | | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | | | 1 | 2 | | 3 | 4 | 5 |
| Confabilidade | Informações apresentadas de maneira clara e compreensível | | | | 11 (29,73%) | 26 (70,27%) | 4,70 | Facilidade de compreensão das informações prestadas | 6 (16,22%) | 2 (5,41%) | 5 (13,51%) | 24 (64,86%) | 0 (0,00%) | 3,27 | -1,43 | -1,55 | -1,41 |
| | | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | | | | Nível de conhecimento em sua área de atuação | 10 (27,03%) | 1 (2,70%) | 4 (10,81%) | 22 (59,46%) | 0 (0,00%) | | | | |
| | Atenção às normas na execução das tarefas administrativas | | | | 16 (43,24%) | 21 (56,76%) | 4,57 | Vinculação do atendimento à legislação | 7 (18,92%) | 0 (0,00%) | 6 (16,22%) | 24 (64,86%) | 0 (0,00%) | 3,27 | -1,30 | -1,26 | -1,41 |
| | | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | | | | Adequação da legislação à realidade da IE | 3 (8,11%) | 4 (10,81%) | 7 (18,92%) | 23 (62,16%) | 0 (0,00%) | | | | |

continua

| D i m e n s ã o | Eixo | Frequência | | | | | M é d i a | Situação | Percepção | | | | | M é d i a | Qualidade do serviço público | | |
|--------------------------------------|--|-------------|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------------------------------|---------------------------|------------|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------------------------|
| | | Importância | | | | | | | Percepção | | | | | | S i t u a ç ã o | E i x o | D i m e n s ã o |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| Presteza | Prestação ininterrupta dos serviços de atendimento | | | | | | 4,46 | Celeridade do atendimento | | | | | | 3,32 | -1,14 | -1,32 | -1,30 |
| | | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 3 (8,11%) | 14 (37,84%) | 20 (54,05%) | | Horário de atendimento | 6 (16,22%) | 0 (0,00%) | 7 (18,92%) | 24 (64,86%) | 0 (0,00%) | 2,95 | -1,51 | | |
| | | | | | | 4,59 | Cumprimento de prazos | | | | | | | 3,32 | -1,27 | -1,28 | -1,30 |
| | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 15 (40,54%) | 22 (59,46%) | | Conhecimento dos prazos processuais | 5 (13,51%) | 0 (0,00%) | 10 (27,03%) | 22 (59,46%) | 0 (0,00%) | 3,30 | -1,30 | | | |
| | Respostas às demandas dentro dos prazos | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 15 (40,54%) | 22 (59,46%) | 4,59 | | 4 (10,81%) | 0 (0,00%) | 14 (37,84%) | 19 (51,35%) | 0 (0,00%) | | | | |

continua

| D i m e n s ã o | Eixo | Frequência | | | | | M é d i a | Situação | Percepção | | | | | M é d i a | Qualidade do serviço público | | |
|--------------------------------------|--|-------------|-----------|-----------|-------------|-------------|-----------------------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------------------------|
| | | Importância | | | | | | | Percepção | | | | | | S i t u a ç ã o | E i x o | D i m e n s ã o |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| Segurança | Tratamento igualitário a todos os usuários | | | | 4 (10,81%) | 33 (89,19%) | 4,89 | Nível de impessoalidade (atendimento igualitário a todos os usuários) | 14 (37,84%) | 5 (13,51%) | 5 (13,51%) | 13 (35,14%) | 0 (0,00%) | 2,46 | -2,43 | -2,27 | |
| | | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | | 10 (27,03%) | 4 (10,81%) | 7 (18,92%) | 16 (43,24%) | 0 (0,00%) | 2,78 | -2,11 | | | |
| | Facilidade de concessão de acesso às informações | | | | 11 (29,73%) | 26 (70,27%) | 4,70 | Publicização das informações | 0 (0,00%) | 6 (16,22%) | 15 (40,54%) | 16 (43,24%) | 0 (0,00%) | 3,27 | -1,43 | -1,46 | |
| | | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | | 4 (10,81%) | 2 (5,41%) | 13 (35,14%) | 18 (48,65%) | 0 (0,00%) | 3,22 | -1,49 | | | |

continua

| D i m e n s ã o | Eixo | Frequência | | | | | M é d i a | Situação | Percepção | | | | | M é d i a | Qualidade do serviço público | | |
|--------------------------------------|--|-------------|-----------|-----------|-------------|-------------|---|-------------|-----------|------------|-------------|-----------|------|-----------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------------------------|
| | | Importância | | | | | | | Percepção | | | | | | S i t u a ç ã o | E i x o | D i m e n s ã o |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| Empatia | Atendimento cortês, dedicado, respeitoso e atencioso | 4,78 | | | | | Atenção dedicada aos usuários durante o atendimento | 9 (24,32%) | 0 (0,00%) | 6 (16,22%) | 22 (59,46%) | 0 (0,00%) | 3,11 | -1,68 | -2,09 | | |
| | | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 8 (21,62%) | 29 (78,38%) | | 20 (54,05%) | 0 (0,00%) | 4 (10,81%) | 13 (35,14%) | 0 (0,00%) | 2,27 | -2,51 | | | |
| | Possibilidade de acesso aos servidores responsáveis pelos atos administrativos | 4,38 | | | | | Possibilidade de atender ao público pessoalmente | 9 (24,32%) | 2 (5,41%) | 0 (0,00%) | 26 (70,27%) | 0 (0,00%) | 3,16 | -1,22 | -1,16 | | |
| | | 0 (0,00%) | 1 (2,70%) | 0 (0,00%) | 20 (54,05%) | 16 (43,24%) | | 7 (18,92%) | 2 (5,41%) | 2 (5,41%) | 26 (70,27%) | 0 (0,00%) | 3,27 | -1,11 | | | |

continua

| D i m e n s ã o | Frequência | | | | | M é d i a | Situação | Percepção | | | | | M é d i a | Qualidade do serviço público | |
|--------------------------------------|-------------|---|---|---|---|-----------------------|----------|-----------|---|---|---|------|-----------------------|--------------------------------------|------------------|
| | Importância | | | | | | | Percepção | | | | | | S i t u a ç ã o | E i x o |
| | Eixo | 1 | 2 | 3 | 4 | | | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | | | |
| Médias gerais | | | | | | 4,62 | | | | | | 3,13 | | -1,49 | |

Legenda:

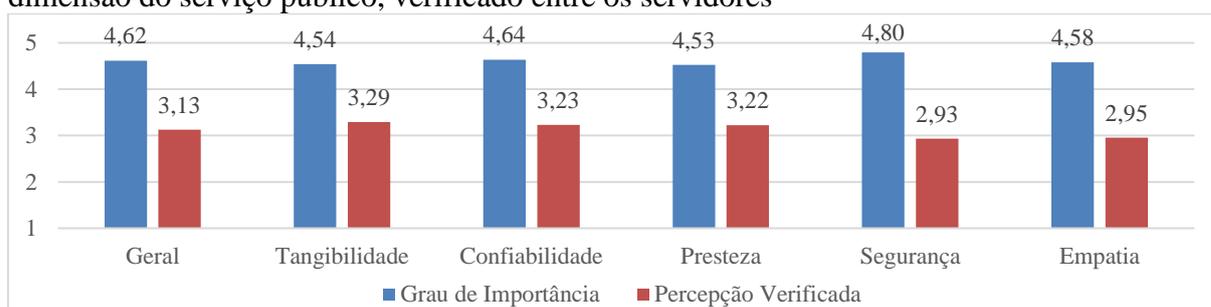
| Importância | Percepção |
|-----------------------|-----------|
| 1 Nenhuma importância | Péssimo |
| 2 Pouca importância | Ruim |
| 3 Indiferente | Razoável |
| 4 Importante | Bom |
| 5 Muito importante | Excelente |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

5.2.1. Análise Geral

O serviço prestado no IFCE Crateús, conforme a escala descrita na metodologia, obteve os seguintes resultados, para IE dos Eixos e PV dos atendimentos prestados que resultam na seguinte percepção da qualidade do serviço público prestado (conforme se observa na Figura 13).

Figura 13. Índices de importância e percepção verificados, de modo geral e por dimensão do serviço público, verificado entre os servidores



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Pode-se notar que há uma elevada concepção geral da importância do serviço a ser prestado, com uma IE geral acima de 4 (precisamente 4,62), e uma baixa percepção (média PV geral de 3,13) de qualidade das atitudes tomadas, tendo em vista que nenhuma das situações verificadas alcançam no geral índice sequer conceituado como Bom. E tal percepção reflete diretamente no índice da QSP, pois nenhuma das situações e, conseqüentemente, dimensões ou no geral obtêm um índice ideal ou sequer satisfatório, com índice geral de -1,49, considerado inaceitável.

A possibilidade de obter esses dados, como instrumentos para possíveis ações, corrobora a visão de Ferreira (1997) quanto à importância de avaliar o atendimento, pois esta permite conhecer a situação na qual este se encontra, identificando fatores significativos que apontam tais interpretações, apontando assim os caminhos para reduzir as lacunas e agregar valor ao atendimento com um todo.

Quando iniciada a análise para grupos específicos dentro do mesmo segmento, observou-se que os servidores da carreira EBTT que exercem função de atendimento (ou seja, ocupantes de FGs, FCCs e CDs) denotam maior importância aos eixos avaliados do serviço (média de 4,72,) do que os servidores TAE (média de 4,54). No entanto, estes são mais exigentes na avaliação dos serviços prestados, apresentando uma média para a percepção do serviço de 3,08, enquanto os docentes avaliam o serviço de modo geral com uma média de 3,18, resultando em uma QSP de -1,45 para os TAE e -1,54 para os EBTT.

Quando iniciada a análise junto aos servidores que possuem pós-graduação (*lato e stricto sensu*), verifica-se uma análise do serviço prestado como mais importante (média IE de 4,64) do que os servidores que não possuem pós-graduação (média IE de 4,57), sendo que estes perceberam o serviço prestado com o valor de 2,84, enquanto aqueles pontuaram o mesmo quesito com 3,21. Obteve-se o melhor QSP junto aos especialistas, com um valor de -1,21.

Na agregação por nível escolaridade, verificou-se um *cluster* com apenas 2,7% da população, referente aos que possuem formação técnica de nível médio. Esse grupo teve a menor PV geral do serviço prestado (com média PV de 2,70) e a menor QSP para o serviço como um todo, de -1,80 (a menor, junto com o grupo dos servidores com 4 anos de serviço no *campus*).

Os servidores com menos de 40 anos avaliaram a QSP em -1,44, enquanto os de idade igual ou superior a 40 anos avaliaram com -1,6. Com PV próximas, 3,12 e 3,14 respectivamente, o fator determinante da QSP foi a importância creditada aos eixos avaliados, que marcaram em média 4,58 e 4,72, para os servidores até 39 anos de idade e para os que possuem idade a partir dos 40, respectivamente.

Servidores em estágio probatório (aqueles que ainda não completaram 3 anos de serviço e foram satisfatoriamente avaliados) creditaram menor importância aos eixos avaliados (média IE de 4,56) do que os servidores estáveis (média IE de 4,62) e avaliaram melhor o serviço que prestam (média de PV 3,46 contra 3,09), o que resulta entre os estáveis em uma QSP menor (-1,53) do que entre os não estáveis (-1,10).

Observa-se ainda a diferença entre a avaliação entre sexos distintos. Os homens consideram o serviço verificado através dos eixos dispostos mais importantes (média IE de 4,63 contra 4,58 das mulheres) e são mais exigentes no serviço que prestam, apontando um índice PV menor (média PV de 3,06) que o feminino (média PV de 3,33), resultando em uma análise geral da QSP do órgão pior do que a feminina (-1,57 contra 1,25).

Tendo em vista que no serviço público não há discrepância entre remunerações baseadas no sexo/gênero do servidor, analisou-se também de maneira isolada as avaliações com base na remuneração dos servidores. O melhor de índice de QSP foi verificado entre os servidores que recebem 10 ou mais SM (-1,33) e a pior avaliação foi a dos servidores que recebem de 8 até 10 SM (-1,77), sendo estes também os que consideram o serviço prestado mais importante (maior média IE, de 4,78) e os mais exigentes (menor média PV, de 3,01).

Para além do levantamento da QSP, foi questionado aos respondentes quais ações poderiam melhorar a qualidade do atendimento do IFCE Crateús de maneira geral, no entendimento deles. Após análise pertinência, verificou-se que dentre os servidores 94,59% apresentaram opiniões para contribuir com a melhoria da QSP do órgão estudado, conforme apresentado na Quadro 10.

Quadro 10. Ações que possam melhorar a qualidade do serviço público na opinião dos servidores

| Respostas (sic) |
|--|
| Reforço no quantitativo do quadro de pessoal, descentralização dos processos decisórios, autonomia dos setores e treinamentos realizados com base na real necessidade institucional. |
| Realização de capacitações voltadas para cada setor. |
| Investimento em capacitação e melhoria das condições de trabalho. |
| A comunicação social do <i>campus</i> Crateús atuar de forma proativa, dando ciência à população acerca dos serviços prestados. |
| Priorizar a capacitação, dos servidores, focada na melhoria da qualidade de atendimento. E ter uma ferramenta de análise, constante, do atendimento ofertado no <i>campus</i> . |
| Melhores rotinas de trabalho e gestão. |
| Cursos de capacitação dos servidores para uso de tecnologias e sistemas utilizados. Reconhecimento e incentivo por parte das chefias. |
| Maior participação na tomada de decisões e ações voltadas para a melhoria do Clima organizacional. |
| Aumentar o quantitativo de servidores do setor, a fim de minimizar as demandas por cabeça, possibilitando que o setor as atenda com a maior eficácia possível. |
| Contratações de novos servidores. |
| Treinamento |
| Reduzir os ruídos de comunicação |
| Digitalizar todos os processos administrativos, visto que muito processos ainda são executados de forma manual e física. |
| Cursos de aperfeiçoamento, palestras e dinâmicas em grupos voltadas para um atendimento de excelência. |
| Maior transparência dos serviços. Uso e desenvolvimento de tecnologias que facilitem os serviços da administração, de forma a reduzir a burocracia e os tempos de tramitação dos processos. |
| Mais investimento no atendimento de pessoas portadoras de necessidades especiais. |
| Mais treinamentos da parte burocrática para servidores da carreira docente |
| Melhoria de ferramentas tecnológicas enquanto a facilidade de acesso e manuseio dos usuários, ou seja, sites e software de controle acadêmico e de processos diversos mais atraentes para servidores, discentes e público externo. |
| Ampliar e diversificar os serviços de atendimento eletrônico e pela internet |
| Mais treinamentos da parte burocrática para servidores da carreira docente |
| Em relação ao meu setor, acredito que a sua página na internet (no site do <i>campus</i>) poderia ter uma estruturação bem melhor, para conter todas as subáreas do setor. Esta página poderia ser atualizada semanalmente. |
| Especificar quais setores são responsáveis pelas diferentes demandas, pois muitas vezes um setor fica repassando para o outro, dizendo que aquela obrigação não é sua. |
| Telefones em todos os setores e laboratórios |
| Deveriam ser realizados de forma contínua treinamentos para atendimento ao público, os horários deveriam ser respeitados por todos os setores, a comunicação entre os setores deve ser melhorada para que não ocorra truncamento de informações. |
| A presença mais constante dos servidores no <i>campus</i> , pois, às vezes não estão disponíveis. A participação nos eventos de todos os eixos de ensino do <i>campus</i> . |
| Ampliação do quadro de pessoal |
| Melhores ferramentas de comunicação e informação. Atenção aos prazos e fluxos. Conhecimento mais aprofundado dos processos, ferramentas e legislação |
| Capacitação de Servidores com a cobrança devida e neste ponto o seu reconhecimento. Uso do ciclo Administrativo: Planejamento, Organização, Direção e Controle. Transparência e Impessoalidade. |
| Melhorar o processo de comunicação. |

continua

Respostas (sic)

Elaboração de fluxos de demanda entre setores; capacitação sobre SEI; melhorar a divulgação das informações (ações, eventos); investir em espaço de convivência de servidores, investir na criação de espaços de lazer e sociabilidade entre estudantes, estruturar o programa qualidade de vida, lançar edital de capacitação para servidores, criar mais linhas telefônicas, transparência nos gastos com custeio, prezar pelos princípios da administração pública no atendimento às demandas dos servidores, destacando a impessoalidade.

A ampliação do atendimento ao público com a flexibilização da jornada de trabalho.

Maior orçamento para contratações de pessoal e aquisições de equipamentos e tecnologia, ou redução das demandas e atividade a capacidade orçamentária atual para a atuação eficiente.

Melhorar a capacitação de servidores técnicos pois o que presenciamos é uma supervalorização do servidor docente e uma grande desvalorização do servidor técnico.

Empoderamento sobre serviço e administração pública; Formação em ética e mediação de conflitos, publicizar as atribuições dos cargos e principalmente compreender e aplicar empatia.

Elaboração e divulgação de fluxos de atendimento para cada tipo de demanda.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Destas observações, 8 referem-se a aspectos tangíveis, 18 à confiabilidade, 9 à presteza e 8 à segurança, não havendo nenhuma diretamente vinculável à dimensão da empatia, ainda que essa tenha sido a dimensão a apresentar a segundo pior QSP (média de -1,63).

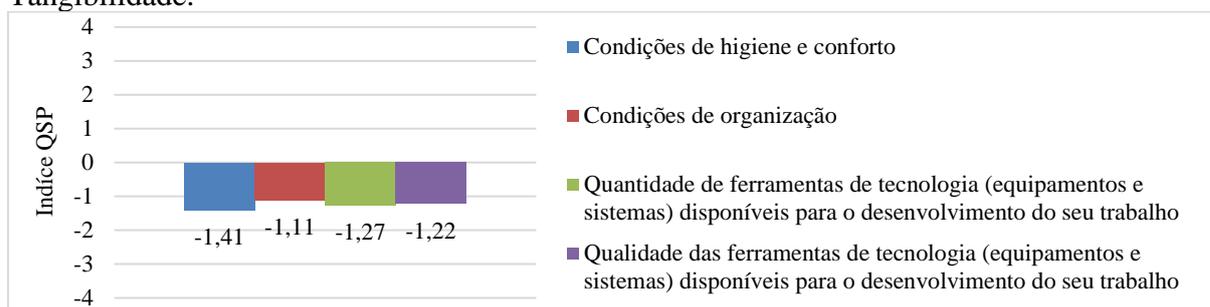
5.2.2. Dimensão Tangibilidade

Quarta dimensão mais importante para os servidores – com média IE de 4,54 – a frente apenas da presteza, apresentou a melhor percepção (média PV de 3,29) por parte dos servidores. Essa dimensão avaliou aspectos das instalações e das ferramentas tecnológicas utilizadas nos serviços de atendimento e teve como eixo mais importante o primeiro (média IE de 4,62 ante 4,46 do segundo eixo), sendo a pior característica percebida pelos respondentes a quantidade de ferramentas disponíveis para o desenvolvimento do trabalho dos servidores (média PV de 3,19), enquanto a condição de organização foi a situação mais bem avaliada (média PV de 3,51)

Essa dimensão alcançou um índice de QSP de -1,25 – sendo a melhor das avaliadas – e teve a situação que obteve o melhor índice QSP (Condições de Organização com -1,11) junto com a situação da dimensão empatia de “possibilidade de atender servidores” de QSP de mesmo valor, cabendo à situação das condições de higiene e conforto a pior QSP da dimensão (média de -1,41), conforme consta da Figura 14.

Na análise de grupos específicos dentro do segmento, os servidores que creditaram maior importância a esta dimensão foram os que possuem remuneração superior a 10 SM (média IE de 4,75), seguidos pelos de 40 anos ou mais (média IE de 4,70); o grupo que creditou menor importância foi o dos servidores que possuem remuneração de 5 até 8 SM (média IE de 4,39).

Figura 14. Índice de QSP, para os servidores, das situações vinculadas à dimensão Tangibilidade.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Quando levantado a PV, o grupo que pior avaliou o serviço foi o de servidores que possuem apenas o ensino médio completo, com média PV de 2,88, não alcançando sequer o índice razoável. A melhor percepção do serviço prestado coube aos servidores que possuem formação técnica de nível médio (PV de 3,50) e os que recebem mais de 10 SM (média PV de 3,47).

Com tais características, o grupo que melhor avaliou a QSP da dimensão da tangibilidade foram entre os servidores que com mais tempo de serviço no *campus* – 7 anos de serviço – (com uma QSP de -0,75 para esta dimensão) e a pior QSP (média -1,63) coube aos servidores que possuem como nível de escolaridade o ensino médio completo.

A fim de contribuir com a melhoria da QSP, os respondentes apontaram algumas ações que veem como possibilidades de melhoria, sendo que 87,5% das proposições se relacionam a infraestrutura tecnológica (digitalização de processos, disponibilidade de aparelhos e linhas telefônicas em todos os ambientes administrativos, estruturação de sítios eletrônicos, além da ampliação de serviços prestados de maneira virtual), além de opiniões direcionadas à melhoria das condições de trabalho. Essa preocupação corrobora as preocupações de Corrêa (1993) quanto à necessidade de se evitar sobrecarga de trabalho em setores de atendimento.

5.2.3. Dimensão Confiabilidade

Segunda dimensão mais importante junto ao segmento dos servidores, obteve uma média IE de 4,64; foi também a que apresentou a segunda melhor percepção do serviço prestado, com um média PV de 3,23, sendo a dimensão de índice QSP com o valor central de -1,41, estando melhor que empatia e segurança e pior que prestação e tangibilidade.

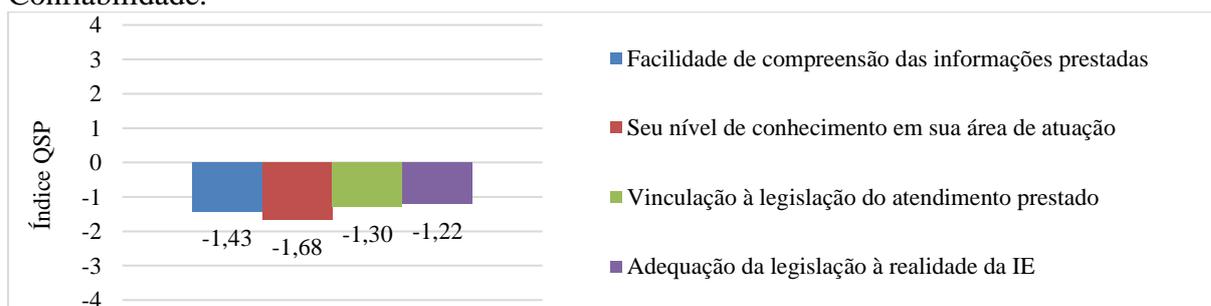
Nesta dimensão, o eixo mais importante junto aos servidores foi o referente ao nível de relevância das informações serem prestadas de maneira clara e compreensível (média IE de

4,70), o que corrobora a importância do disposto na LAI (BRASIL, 2011), seguido pelo eixo referente à importância de atenção às normas na execução das tarefas administrativas (média IE de 4,57). Seguindo tais eixos, a situação que obteve a melhor percepção do serviço prestado foi a referente à adequação das normas que embasam os atos administrativos à realidade de uma IFE, com média PV de 3,35, resultando na melhor QSP da dimensão (-1,22), conforme se observa na Figura 15. A de pior percepção foi a referente ao próprio nível de conhecimento dos servidores na área de atuação (média PV de 3,03), resultando na quarta pior QSP de todas as situações avaliadas, com índice de -1,68, junto uma das situações da dimensão empatia.

Na análise interna, o grupo que demonstrou mais importância (média IE de 4,78) a esta dimensão foi a dos servidores que possuem remuneração de 8 até 10 SM, sendo o nicho que atribuiu o menor grau de importância (média IE de 4,33) o dos servidores que possuem 7 anos de serviço completo no *campus* estudado.

Ainda sobre os servidores com 7 anos de serviço, visualizou-se entre eles a melhor formação da QSP desta dimensão (com índice médio de -0,75), muito influenciada pela relativa (por ser a menor dos grupos, mas ainda assim alcançar o nível de “Importante”) pouca importância creditada à dimensão e à razoável percepção do serviço prestado (com média PV de 3,33).

Figura 15. Índice de QSP, para os servidores, das situações vinculadas à dimensão Confiabilidade.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Quando colocada a percepção desta dimensão sob análise isolada, o grupo que melhor avaliou o serviço prestado foi o dos servidores com 6 anos de serviço no *campus* (com média PV de 3,58), seguido das mulheres (com média PV de 3,47). Já a pior avaliação (média PV de 2,75) coube aos servidores com 5 anos de serviço no *campus*, com índice médio entre ruim e razoável, e ao grupo que possui formação técnica de nível médio (com PV de 2,50).

O grupo dos servidores com 6 anos de serviço apresentou um dos piores índices QSP (-1,85) do segmento, à frente apenas do grupo dos servidores com idades de 33 até 37 anos (-

1,89), indicadores que indicam um nível de insatisfação maior que a média geral e à frente apenas do grupo que possui apenas formação técnica de nível médio (QSP de -2,00).

Esta dimensão foi a que recebeu o maior número de considerações para melhoria. Das 35 opiniões apresentadas, 18 apresentavam vinculação a eixos/situações descritas neste estudo, sendo 83,33% referente ao nível de conhecimento do servidor em sua área de atuação e necessidade de capacitação dos servidores, que segundo Coelho Jr. (2011) favorece o desempenho profissional e estimula o desenvolvimento do servidor.

A preocupação com a capacitação demonstra interesse dos servidores em manter-se atualizados, o que deve ser captado pelos gestores como oportunidade para a formação de um grupo profissional de alto nível.

5.2.4. Dimensão Presteza

Dentre as avaliadas, foi a dimensão tida como menos importante (média IE de 4,53) diante dos eixos avaliados, a saber, “prestação ininterrupta dos serviços de atendimento” e “disponibilização de respostas às demandas dentro dos prazos”, sendo aquele tido como menos importante para a dimensão e segundo menos importante de todo o levantamento, com média IE de 4,46, e este com média IE de 4,59.

Quanto à percepção do serviço prestado, esta dimensão ficou na posição central, com média PV de 3,22. Observa-se que, sob esta análise, esta dimensão apresentou umas das piores situações avaliadas “Horários de atendimento do seu setor”, com média PV de 2,95 sendo pior da dimensão e a quarta pior de todo o levantamento.

A situação em que foi verificada pelos servidores a melhor prestação foram referentes a “conseguir atender prontamente o público que busca o seu serviço” e “cumprimento de prazos por você”, ambas com média PV de 3,32, com a primeira apresentando 5,41% a mais de avaliações tidas como “Bom” do que a segunda, para este serviço.

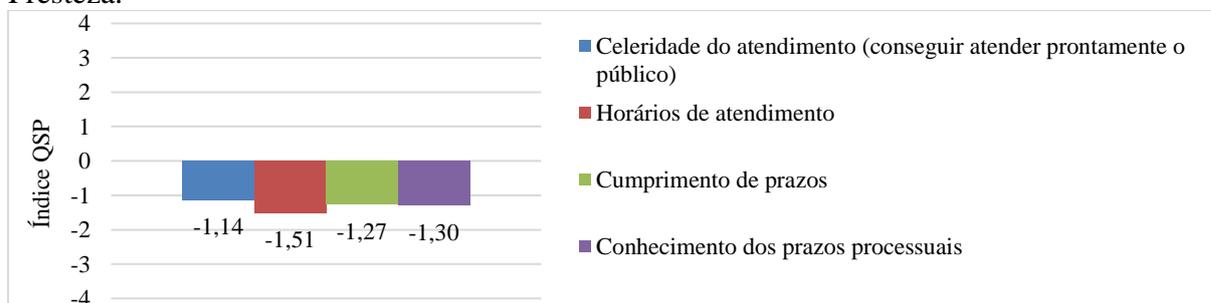
Quando se passa a avaliar a lacuna entre as PV dos serviços prestados e IE creditada a cada eixo, verifica-se que esta dimensão foi a segunda melhor, com média QSP de -1,30, tendo como melhor situação a referente a “atender prontamente o público” (média QSP de -1,14) e a pior a referente aos horários de atendimento ao público, situação à qual os servidores apresentaram QSP de -1,51, conforme se observa na Figura 16.

Ações como adequar os horários de atendimento, cumprir prazos e estar disposto a atender os usuários a qualquer momento – típicas da dimensão Presteza – requerem energias importantes à instituição (GODRI, 1994), pois refletem diretamente nas rotinas de trabalho e ainda na esfera privada dos servidores, mas devem ser adequadas ao real interesse público (considerando a indisponibilidade deste) em busca da excelência.

Na análise interna, observou-se que esta dimensão mostrou-se mais importante para os servidores que possuem formação a nível de mestrado, com média IE de 4,83, enquanto o menor nível de importância foi verificado junto a servidores que possuem formação técnica de nível médio e os que possuem mais tempo de serviço no *campus* – com sete anos –, que apresentaram uma média IE de 4,00. Este último grupo apresentou o melhor índice QSP para esta dimensão, alcançando uma lacuna de -0,58.

Ainda no exame por tempo de serviço, verificou-se o pior índice QSP da dimensão. Entre os servidores com 4 anos de serviço este chegou a -1,75, pior que o alcançado pela dimensão e pelo serviço como um todo.

Figura 16. Índice de QSP, para os servidores, das situações vinculadas à dimensão Presteza.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Quando se passa a analisar a PV do serviço prestado, verifica-se a melhor análise junto aos servidores que ainda não concluíram o estágio probatório, com média PV de 3,50, ante 3,21 dos servidores estáveis. A pior percepção foi encontrada junto aos servidores que possuem formação em nível de graduação (com média PV de 2,75). Ainda no espectro da escolaridade, foi verificado um índice PV de 2,88 para os servidores sem pós-graduação, ante 3,38 dos que possuem especialização, mestrado ou doutorado.

No levantamento qualitativo, quando perguntados sobre possíveis ações que poderiam elevar a QSP do *campus*, os servidores apresentaram 9 proposições, sendo 8 delas referente ao eixo “prestação ininterrupta dos serviços de atendimento”, que analisava situações de

“possibilidade de atender prontamente o público” (5 proposições) e “horário de atendimento do setor” (3 proposições).

Cabe destaque a análises conflitantes entre o próprio segmento ao indicar a necessidade de “ampliação do quadro de pessoal”/“contratações de novos servidores”/“reforço no quantitativo do quadro de pessoal” e “presença mais constantes dos servidores no *campus*, pois, às vezes não estão disponíveis”/“horários deveriam ser respeitados por todos os setores”, que indicam a existência de alguma divergência entre necessidade de pessoal e aplicação ideal da força de trabalho disponível, fator que, segundo Alves (2017), pode influenciar negativamente na prestação e conseqüente percepção do serviço, configurando a frustração que Corrêa (1993) destaca para a realização do serviço público, que pode ser reflexo do abandono e descaso com o usuário.

5.2.5. Dimensão Segurança

Dimensão mais importante de todas, segundo os servidores, alcançou um índice IE de 4,80, sendo a dimensão central para percepção do serviço prestado (com média PV de 3,22). Tais índices resultam em uma QSP média de -1,86, a pior de todas as dimensões estudadas. Esta avaliação contrastou com as observações de Lovelock e Wright(2001) e Parasuraman Zeithaml e Berry (1988), que apontavam a dimensão da confiabilidade como mais importante para os serviços.

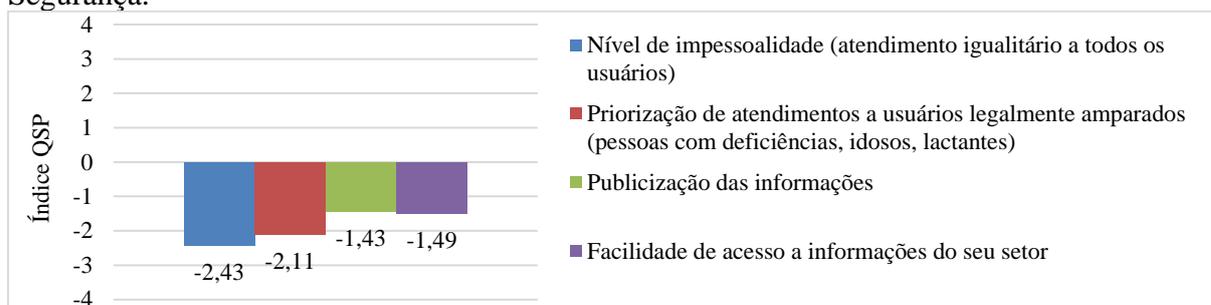
Destaque para a elevada importância creditada ao eixo de “Tratamento Igualitário” (média de IE de 4,89), a maior verificada no estudo, e também para a baixa avaliação da percepção do serviço prestado neste eixo, com média PV de 2,62 – sendo 2,46 para “nível de imparcialidade” e 2,78 para “priorização de atendimentos a usuários legalmente amparados”, as piores do levantamento efetuado. Estes alcançaram também os segundo e terceiro piores índices QSP do estudo com -2,43 e -2,11, respectivamente.

O eixo tido como menos importante desta dimensão, referente à “facilidade de concessão de acesso às informações”, obteve média IE de 4,70 e contemplou a situação “Publicização das informações da sua área de atuação” com melhor índice PV e de QSP, com médias de 3,27 e -1,43, respectivamente, segundo exposto na Figura 17.

Internamente, ao se separar o segmento por características específicas, verifica-se que o *cluster* referente ao grau de escolaridade em formação técnica de nível médio apresentou

destaque na média IE (sendo a maior, com índice 5 – muito importante), na PV (com a menor verificada, avaliada como “ruim” – índice 2) e na QSP (sendo o pior grau verificado, -3). Tendo em vista sua baixa representatividade (2,7%), para esta dimensão seguiu-se o estudo entre os demais *clusters*, independente dos valores verificados neste agrupamento.

Figura 17. Índice de QSP, para os servidores, das situações vinculadas à dimensão Segurança.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Com exceção do já exposto, esta dimensão apresentou maior relevância para o agrupamento dos servidores com escolaridade em nível de mestrado (média IE de 4,94) e obteve o menor índice de importância (média IE de 4,64) junto aos servidores mais jovens, com idade de 25 até 28 anos.

Quanto à percepção do serviço prestado nesta dimensão, os extremos para percepção foram verificados junto aos servidores que não possuem pós-graduação e entre os servidores com 4 anos de serviço no *campus*, que apresentaram média PV de 2,48 e 3,50, respectivamente.

O índice da QSP, de maneira isolada, obteve os piores e melhores resultados junto aos servidores que não possuem pós-graduação (com média de -2,31) e com os que possuem 4 anos de serviço no *campus* (com média de -1,38), respectivamente.

Dentre as proposições para melhoria do serviço prestado no órgão, oito delas apontam circunstâncias desta dimensão, no entanto apenas 1 (2,86% do total) apresenta proposta voltada para o eixo “Tratamento Igualitário”, mesmo com a importância verificada e o baixo índice de P. Nesta dimensão, o foco (com 7) das proposições recaiu sobre o acesso às informações, à comunicação interna do *campus* e à divulgação das ações institucionais.

5.2.6. Dimensão Empatia

Dimensão de importância central dentre as avaliadas (com média IE de 4,58), obteve a pior percepção do serviço prestado (média PV de 2,95) para os servidores, o que resultou em uma QSP média de -1,63, a segunda pior de todas as dimensões estudadas. Este resultado causa preocupação, tendo em vista a visão exposta por Bay e Daniel (2001), pois a forma como se dá o atendimento reflete no perfil evolutivo que os alunos possuem, enquanto parceiros colaborativos.

Apresentou o segundo eixo mais importante de todos os avaliados, com média IE de 4,78 para o eixo referente a “Atendimento cortês, dedicado, respeitoso e atencioso”, seguido pelo eixo “Possibilidade de acesso aos servidores responsáveis pelos atos administrativos”, que foi o menos importante de todos os 10 eixos estudados, com média IE de 4,38.

Dentre as situações verificadas a fim de mensurar a percepção da qualidade do serviço prestado, a que obteve melhor desempenho foi a referente à “possibilidade de atender servidores”, com média PV de 3,27, ante 3,16 da avaliação referente à situação de “atender ao público para tirar dúvidas de maneira direta, pessoalmente”.

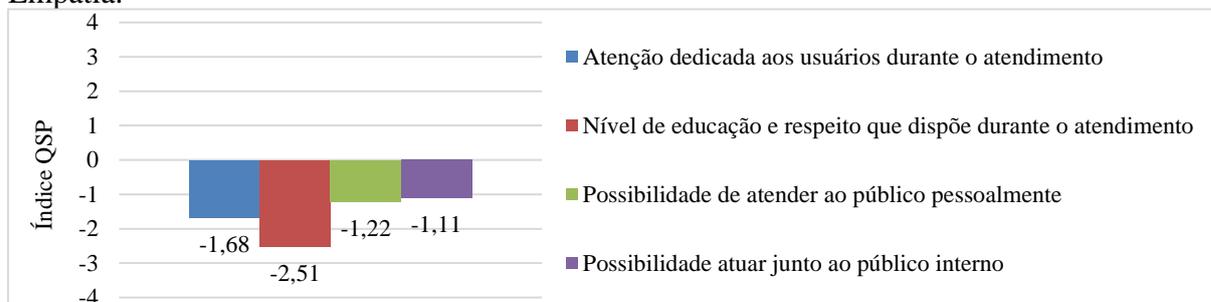
Dentre as percepções do serviço prestado, nesta dimensão cabe destaque à que obteve o pior resultado de todo o estudo, a referente ao “Nível de educação e respeito que dispõe aos usuários durante o momento de atendimento”, que teve uma média PV de 2,27, não podendo ser classificada nem como razoável. Este indicador deve ser observado com atenção pelos gestores, pois segundo Zeithaml e Bitner (2003) aspectos relacionados a emoção – a sensação que circunda a relação própria entre pessoas – tem potencial de levar o serviço ao sucesso ou ao fracasso.

Quando a análise é focada na QSP (apresentada na Figura 18), esta dimensão concentrou o pior e o melhor resultado dentre os avaliados, com -2,51 para a situação “Nível de educação e respeito que dispõe aos usuários durante o momento de atendimento” e -1,11 para “possibilidade atender servidores”, respectivamente.

Internamente, dois agrupamentos do segmento dos servidores deram maior importância a esta dimensão. A média de IE de 4,88 foi verificada entre servidores que possuem quatro anos de serviço e entre os servidores com idades de 37 até 40 anos. Avaliação superior à média dos servidores em estágio probatório (com média IE de 4,43) e próxima da análise efetuada pelos servidores que concluíram o estágio probatório (média IE de 4,62). Ainda sob a

perspectiva do tempo de serviço no *campus*, foi identificado o menor grau de importância desta dimensão, apontado pelos servidores com sete anos de serviço no *campus* (com média IE de 4,17).

Figura 18. Índice de QSP, para os servidores, das situações vinculadas à dimensão Empatia.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Quanto à percepção do serviço prestado, os extremos foram verificados entre os servidores com quatro anos de serviço no *campus* (com PV média de 1,75) e entre os que possuem pós-graduação (índice PV médio de 3,08) e os que possuem doutorado apresentaram PV média de 3,61. Tais índices levaram à localização dos piores e melhores índices de QSP no agrupamento por tempo de serviço, com o grupo ainda em estágio probatório, apontando uma QSP média de -0,64 e o dos servidores com quatro anos de serviço no *campus* uma QSP média de -3,13.

Esta dimensão, ainda que tenha apresentado o pior índice de percepção do serviço prestado, não obteve por parte dos servidores nenhuma proposição que pudesse influir diretamente na melhoria de suas características, o que demonstra a dificuldade – ainda que haja consciência da importância desta dimensão – que os profissionais possuem em melhorar este aspecto de maneira proativa.

Cabe destacar, conforme descreve Ferreira (1997), que o serviço de atendimento é um processo complexo, que abrange diversas variáveis, mas, pelo seu caráter social, expressa-se principalmente através da comunicação entre os atores envolvidos, o que demonstra a importância dos eixos desta dimensão para a qualidade do serviço de atendimento como um todo.

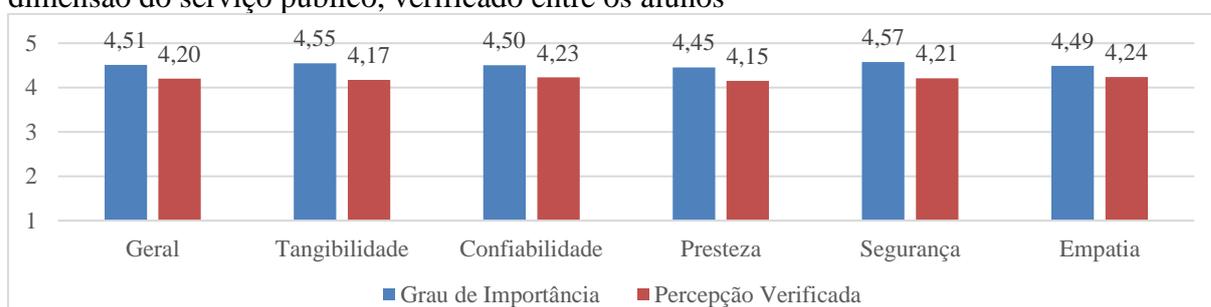
5.3. QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO RECEBIDO SOB A ÓTICA DOS USUÁRIOS DO SERVIÇO PÚBLICO

A análise junto aos usuários do serviço apurou a importância de determinados eixos do serviço público que os alunos apresentam, referentes às áreas de atendimento, próprios da prestação de serviços públicos. Em seguida, verificou qual a percepção destes quanto a situações práticas vivenciadas no cotidiano da sua vivência enquanto usuários, para obter-se com a diferença entre o que se espera – por base na importância – e a percepção que se tem, o nível de qualidade do serviço recebido. As respostas dos usuários estão tabuladas na Tabela 2, e a seguir discorre-se sobre estas análises de modo geral e por cada dimensão de maneira detalhada.

5.3.1. Análise Geral

Junto aos usuários do serviço de atendimento prestado pelo IFCE Crateús, conforme a escala descrita na metodologia, foram verificados os seguintes índices de IE dos Eixos e PV do atendimento recebido no âmbito do *campus* Crateús, apontados na Figura 19. A diferença negativa entre a percepção do serviço e expectativa/importância creditada, segundo Zeithaml e Bitner (2003), é favorecida pelo déficit de ferramentas, falta de padronização em tarefas, falhas de comunicação entre prestadores de serviço, utilização inadequada de dados de pesquisas de qualidade, além da ausência de preocupação por parte dos agentes com a qualidade do serviço prestado.

Figura 19. Índices de importância e percepção verificados, de modo geral e por dimensão do serviço público, verificado entre os alunos



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Pode-se notar que há uma expectativa elevada quanto aos serviços a serem recebidos (com uma média IE geral de 4,51), atingindo todos os eixos e dimensões, que receberam de maneira geral a indicação de “Importantes” e uma boa PV geral dos serviços recebidos no IFCE Crateús com uma média de 4,20, acompanhada por todos os eixos e situações, que alcançaram o mesmo índice (“Bom”).

Essa situação resultou em um índice QSP geral de -0,31, também inaceitável, situação verificada em todas as situações gerais, o que não deve servir como um desestímulo, pois, conforme Torres (2011), o conhecimento dos fatores que podem ser melhorados na prestação do serviço, focado no interesse dos alunos, é um importante fator na busca pela qualidade dos serviços educacionais.

Quando se passa à análise para os agrupamentos da amostra, quanto ao nível do curso que frequentam, verificou-se que o agrupamento que teve a maior média IE foi o dos alunos dos cursos de especialização, que tiveram média IE geral de 4,93, que também perceberam o serviço da pior forma possível nesta análise (média PV de 4,00), que rendeu a esse grupo o pior índice QSP para o agrupamento (-0,93).

Aos alunos de cursos técnicos restou a menor média IE (4,41) – o que auxiliou no alcance do melhor índice QSP (média de -0,25) – e aos de cursos de graduação a maior média PV (4,22). A este *cluster* – que possui a maior representatividade neste agrupamento, com 70,22% da amostra – coube os índices centrais de expectativa e qualidade do serviço público, com médias de 4,55 e -0,33, respectivamente.

Tabela 2. Frequência das respostas do segmento dos usuários do serviço público

| D i m e n s ã o | Eixo | Frequência | | | | | M é d i a | Situação | Percepção | | | | | Qualidade do serviço público | | | |
|--------------------------------------|--|-------------|-----------|-----------|------------|--------------|-----------------------|---|---|------------|-------------|--------------|--------------|------------------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------------------------|
| | | Importância | | | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M é d i a | S i t u a ç ã o | E i x o | D i m e n s ã o |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | | | | | | | | |
| Tangibilidade | Estado das instalações quanto à higiene e conforto | | | | | | 4,58 | Condições de higiene e conforto | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 43 (8,05%) | 281 (52,62%) | 210 (39,33%) | 4,31 | -0,27 | -0,30 | |
| | | | 0 (0,00%) | 3 (0,56%) | 4 (0,75%) | 206 (38,58%) | | 321 (60,11%) | Condições de organização | 0 (0,00%) | 3 (0,56%) | 55 (10,30%) | 280 (52,43%) | 196 (36,70%) | 4,25 | | |
| | Utilização de ferramentas tecnológicas que facilitem o atendimento | | | | | | 4,51 | Quantidade de ferramentas de tecnologia (equipamentos e sistemas) disponíveis | 0 (0,00%) | 13 (2,43%) | 95 (17,79%) | 275 (51,50%) | 151 (28,28%) | 4,06 | -0,45 | -0,38 | |
| | | | 0 (0,00%) | 3 (0,56%) | 15 (2,81%) | 223 (41,76%) | | 293 (54,87%) | Qualidade das ferramentas de tecnologia (equipamentos e sistemas) disponíveis | 0 (0,00%) | 14 (2,62%) | 91 (17,04%) | 278 (52,06%) | 151 (28,28%) | 4,06 | | |

continua

| D i m e n s ã o | Eixo | Frequência | | | | | M é d i a | Situação | Percepção | | | | | Qualidade do serviço público | | | D i m e n s ã o |
|---|---|-------------|-----------|------------|--------------|--|-----------------------|---|-----------|-------------|--------------|--------------|--------------|------------------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------------------------|
| | | Importância | | | | | | | | | | | | M é d i a | S i t u a ç ã o | E i x o | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| C o n f i ã n ç a | Informações apresentadas de maneira clara e compreensível | | | | | 300 (56,18%) | 4,52 | Facilidade de compreensão das informações prestadas | 0 (0,00%) | 4 (0,75%) | 66 (12,36%) | 285 (53,37%) | 179 (33,52%) | 4,20 | -0,33 | -0,25 | |
| | | 0 (0,00%) | 4 (0,75%) | 12 (2,25%) | 218 (40,82%) | Nível de conhecimento demonstrado pelos servidores | | 0 (0,00%) | 0 (0,00%) | 41 (7,68%) | 267 (50,00%) | 226 (42,32%) | 4,35 | -0,18 | | | |
| | Atenção às normas na execução das tarefas administrativas | | | | | 283 (53,00%) | 4,49 | Vinculação do atendimento à legislação | 0 (0,00%) | 5 (0,94%) | 51 (9,55%) | 317 (59,36%) | 161 (30,15%) | 4,19 | -0,30 | -0,30 | |
| | | 0 (0,00%) | 4 (0,75%) | 16 (3,00%) | 231 (43,26%) | Adequação da legislação à realidade estudantil | | 0 (0,00%) | 4 (0,75%) | 63 (11,80%) | 298 (55,81%) | 169 (31,65%) | 4,18 | -0,30 | | | |

continua

| D i m e n s ã o | Eixo | Frequência | | | | | M é d i a | Situação | Percepção | | | | | Qualidade do serviço público | | | D i m e n s ã o |
|--------------------------------------|---|-------------|-----------|------------|--------------|--|-----------------------|---------------------------|-----------|-------------|--------------|--------------|--------------|------------------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------------------------|
| | | Importância | | | | | | | | | | | | M é d i a | S i t u a ç ã o | E i x o | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| Presteza | Prestação ininterrupta dos serviços de atendimento | | | | | 272 (50,94%) | 4,44 | Celeridade do atendimento | 0 (0,00%) | 9 (1,69%) | 48 (8,99%) | 308 (57,68%) | 169 (31,65%) | 4,19 | -0,25 | -0,27 | |
| | | 0 (0,00%) | 8 (1,50%) | 22 (4,12%) | 232 (43,45%) | Horários de atendimento | | 0 (0,00%) | 6 (1,12%) | 66 (12,36%) | 304 (56,93%) | 158 (29,59%) | 4,15 | -0,29 | | | |
| | Disponibilização de respostas às demandas dentro dos prazos | | | | | 276 (51,69%) | 4,47 | Cumprimento de prazos | 0 (0,00%) | 6 (1,12%) | 67 (12,55%) | 300 (56,18%) | 161 (30,15%) | 4,15 | -0,32 | -0,34 | |
| | | 0 (0,00%) | 3 (0,56%) | 19 (3,56%) | 236 (44,19%) | Conhecimento dos prazos processuais pelos alunos | | 0 (0,00%) | 5 (0,94%) | 75 (14,04%) | 308 (57,68%) | 146 (27,34%) | 4,11 | -0,36 | | | |

continua

| D i m e n s ã o | Eixo | Frequência | | | | | M é d i a | Situação | Percepção | | | | | Qualidade do serviço público | | | D i m e n s ã o |
|--------------------------------------|--|--|------------|--------------|--------------|--------------|---------------------------------|---|-------------|--------------|--------------|--------------|------|------------------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------------------------|
| | | Importância | | | | | | | | | | | | M é d i a | S i t u a ç ã o | E i x o | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| Segurança | Tratamento igualitário a todos os usuários | | | | | | 4,60 | Nível de impessoalidade (atendimento igualitário a todos os usuários) | | | | | | | 4,22 | -0,39 | -0,38 |
| | | 0 (0,00%) | 7 (1,31%) | 5 (0,94%) | 182 (34,08%) | 340 (63,67%) | | 0 (0,00%) | 5 (0,94%) | 58 (10,86%) | 288 (53,93%) | 183 (34,27%) | 4,23 | -0,37 | | | |
| | Facilidade de concessão de acesso às informações | | | | | | 4,55 | Priorização de atendimento a usuários legalmente amparados (pessoas com deficiência, idosos, lactantes) | | | | | | | | | -0,36 |
| | | 0 (0,00%) | 2 (0,37%) | 14 (2,62%) | 208 (38,95%) | 310 (58,05%) | | 0 (0,00%) | 4 (0,75%) | 56 (10,49%) | 286 (53,56%) | 188 (35,21%) | 4,21 | -0,34 | | | |
| | | Facilidade de concessão de acesso às informações | | | | | 4,55 | Publicização das informações | | | | | | | | | -0,35 |
| | 0 (0,00%) | | 2 (0,37%) | 14 (2,62%) | 208 (38,95%) | 310 (58,05%) | | 0 (0,00%) | 2 (0,37%) | 64 (11,99%) | 290 (54,31%) | 178 (33,33%) | 4,19 | -0,36 | | | |
| | Facilidade de concessão de acesso às informações | | | | | 4,55 | Acesso a informações requeridas | | | | | | | | | -0,36 | |
| 0 (0,00%) | | 2 (0,37%) | 14 (2,62%) | 208 (38,95%) | 310 (58,05%) | | 0 (0,00%) | 4 (0,75%) | 60 (11,24%) | 301 (56,37%) | 169 (31,65%) | | | | | | |

continua

| D i m e n s ã o | Eixo | Frequência | | | | | M é d i a | Situação | Percepção | | | | | Qualidade do serviço público | | | | | |
|--------------------------------------|---|-------------|-----------|------------|--------------|--------------|-----------------------|---|-----------|-----------|-------------|--------------|--------------|------------------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------------------------|-------|--|
| | | Importância | | | | | | | | | | | | M é d i a | S i t u a ç ã o | E i x o | D i m e n s ã o | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | | | |
| E m p a t i a | Atendimento cortês, dedicado, respeitoso e atencioso | | | | | | 4,54 | Atenção recebida durante o atendimento | | | | | | | 4,24 | -0,29 | -0,26 | | |
| | | 0 (0,00%) | 3 (0,56%) | 17 (3,18%) | 204 (38,20%) | 310 (58,05%) | | Nível de educação e o respeito demonstrado pelos servidores durante o atendimento | 0 (0,00%) | 1 (0,19%) | 39 (7,30%) | 285 (53,37%) | 209 (39,14%) | 4,31 | -0,22 | | | | |
| | Possibilidade de acesso aos servidores responsáveis pelos atos administrativos | | | | | | 4,44 | Possibilidade de ser atendido pessoalmente pelos servidores | | | | | | | | 4,18 | -0,26 | -0,25 | |
| | | 0 (0,00%) | 4 (0,75%) | 20 (3,75%) | 247 (46,25%) | 263 (49,25%) | | Possibilidade de ser atendido pelos coordenadores de setores/cursos | 0 (0,00%) | 5 (0,94%) | 69 (12,92%) | 287 (53,75%) | 173 (32,40%) | 4,21 | -0,23 | | | | |

continua

| D i m e n s ã o | Eixo | Frequência | | | | | M é d i a | Situação | Percepção | | | | | M é d i a | Qualidade do serviço público | | D i m e n s ã o |
|--------------------------------------|------|------------|---|---|---|---|-----------------------|----------|-----------|---|---|---|---|-----------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | S i t u a ç ã o | E i x o | |
| MÉDIAS GERAIS | | | | | | | 4,51 | | | | | | | | 4,20 | -0,31 | |

Legenda:

| IMPORTÂNCIA | | PERCEPÇÃO |
|-------------|---------------------|-----------|
| 1 | Nenhuma importância | Péssimo |
| 2 | Pouca importância | Ruim |
| 3 | Indiferente | Razoável |
| 4 | Importante | Bom |
| 5 | Muito importante | Excelente |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

A próxima análise se deu sob o espectro do tempo em que os avaliadores já estudam no *campus*. Nesse tipo de agrupamento, verificou-se a média para a expectativa junto aos alunos do semestre inicial, tendo em vista que o grupo que havia concluído apenas o primeiro semestre apontou índice IE de 4,58, sendo que o grupo que concluiu o quinto semestre – ou seja, os que estão na metade superior da duração do curso – apresentou a menor expectativa (com média IE de 4,43).

Ao grupo que concluiu apenas o primeiro semestre também coube a melhor análise do serviço prestado, com média para percepção de 4,30, enquanto o grupo mais exigente (com média PV de 4,02) foi também o que alimentava a menor expectativa, o dos alunos que estudam a mais de 5 semestres no *campus*. Esses índices garantiram ao *cluster* dos alunos que concluíram o quinto semestre o pior nível da QSP, com índice médio de -0,41, sendo que a melhor QSP (média de -0,26) foi verificada entre alunos que frequentam o IFCE há pelo menos um ano.

Quando separados conforme a renda familiar, os alunos que possuem renda familiar acima de um SM e de até 5 SM apresentaram uma expectativa quanto aos eixos do serviço que foram avaliados de 4,53, sendo a maior deste *cluster*. Ainda neste agrupamento, verificou-se a melhor percepção quanto ao serviço recebido, com índice PV de 4,25, entre os alunos que possuem renda familiar entre 5,01 e 8 SM, o que os fez expressar a melhor avaliação da QSP (média de -0,23).

Ainda analisando sob a lente da renda familiar, a menor expectativa quanto ao serviço e a pior percepção do serviço recebido foram verificadas entre o grupo de maior renda familiar (mais de 8 SM), que apresentou média IE de 4,27 e média PV de 4,02. Já a pior QSP coube aos alunos com renda familiar entre 2,01 e 5 SM, com QSP de -0,36.

Quando separados por faixas etárias, os alunos de 40 a 45 anos apresentaram a maior expectativa (com média IE de 4,75) e os de 32 a 35 anos a menor verificada (com média IE de 4,35). Quando se buscou verificar a percepção da qualidade do serviço de atendimento prestado no *campus*, os grupos com idades entre 28 e 31 anos e 40 e 45 anos apresentaram o pior e melhor índices, com médias PV de 4,03 e 4,54 respectivamente.

Tais índices resultaram nas piores e melhores QSP para os agrupamentos que apresentaram pior PV e menor IE, respectivamente, com o QSP de -0,49 para os alunos de idade entre 28 e 31 anos e de -0,15 para o grupo com idades entre 32 e 35 anos.

Os alunos, quando os *clusters* são elaborados com base no grau de escolaridade, indicaram os maiores e melhores índices junto aos alunos com formação em nível de mestrado (média IE de 4,70), fundamental, médio ou especialização completa (todos com média PV de 4,21) e entre os alunos com doutorado (QSP média de 0) – o único perfil que apontou o índice como satisfatório em todo o estudo, entre prestadores e tomadores do serviço. Já as piores avaliações e resultados foram encontrados junto aos alunos doutores (média IE e PV de 4) e mestres (QSP média de -0,55).

No entanto, grupos com os alunos com grau de instrução de especialistas, mestrado e doutorado compõem apenas uma pequena parcela da amostra, (1,5%, 0,19% e 0,19%, respectivamente), que sequer alcançam a margem de erro proposta. Os índices de maiores níveis verificados foram destes agrupamentos, entre os alunos com ensino médio completo (que compreendem 87,64% da amostra e apresentaram média IE de 4,52) e entre os alunos com ensino fundamental completo (média QSP de -0,27). Já nas menores indicações estiveram os alunos com graduação (média IE de 4,47, PV de 4,08 e QSP de -0,39).

Na análise por sexo, o público feminino demonstrou esperar mais do serviço (com média IE de 4,53) ante a expectativa de 4,49 do público masculino, sendo que este demonstra ser menos exigente – com índice PV maior (4,23) – que o feminino, que alcançou no índice PV a média de 4,18. Desta maneira, o público feminino apontou que a QSP, quanto aos eixos de atendimento estudados no IFCE Crateús, foi pior (-0,35) que para o público masculino (com QSP média de -0,26).

Tal qual efetuado junto aos servidores, foram levantadas junto aos alunos quais ações eles indicavam que poderiam melhorar a qualidade do atendimento do IFCE Crateús de maneira geral, levantamento tido como necessário para Lovelock, Wirtz e Hemzo (2014), que destaca a importância de pesquisas de qualidade e da preocupação com as necessidades dos usuários. Dos entrevistados 25,09% apresentaram opiniões que expressavam ações que possibilitaria a melhoria do atendimento da visão deles, contribuições estas expostas na Quadro 11, tal qual expresso pelos respondentes.

Termos que pudessem identificar pessoas (como nomes, ambiente de lotação ou cargos específicos e caracterizados) foram suprimidos e identificados pelo símbolo (*), a fim de preservar a imagem dos prestadores, tendo em vista o caráter pedagógico de ações que visam mensurar índices estratégicos (BALZAN; DIAS SOBRINHO, 1995).

Quadro 11. Ações que possam melhorar a qualidade do serviço público na opinião dos alunos

| Respostas (sic) |
|---|
| (*) poderiam ser mais informadas das coisas que tem ou que vão acontecer no IFCE <i>campus</i> Crateús. |
| Remoção dos gatos no rol de entrada. |
| Acho o atendimento muito bom, porém acredito que o atendimento com os deficientes físicos e auditivos pode melhorar. |
| Ter uma melhor atenção para com os estudantes que fazem cursos técnicos, o <i>campus</i> tem que parar de desmerecer os técnicos. |
| A primeira seria que todos os serviços funcionassem a noite durante toda a semana (como funciona pela manhã) e a segunda divisão facilidade de encontrar o coordenador do curso n sala da coordenação. |
| Amplificar as informações antecipadamente, de forma clara, concisa e objetiva (com mais rigor). |
| Horário de funcionamento da Biblioteca no turno da noite, uma vez que só funciona até às 21:30. |
| Capacitação dos servidores para um melhor atendimento. |
| Contratar mais pessoal. |
| Lanche, primeira rota do transporte no período matutino, e aumento do prazo de entrega de empréstimos dos livros da biblioteca. |
| Atender ao período noturno. |
| Seria bom, um ponto de ônibus próximo ao <i>campus</i> onde alunos do período da manhã e da tarde possam aguardar os transportes. |
| Aumenta o tempo para justificar falta porque 5 dias úteis é pouco tempo. |
| Queria visitas técnicas para o atual S5 de Química. Todos os cursos vão. |
| A igualdade na forma de tratamento entre todas as pessoas que se encontram no <i>campus</i> . |
| O tratamento igualitário entre os discentes. |
| PIBID em outras cidades. |
| Melhorar o informativo do instituto em relação aos eventos promovidos pelo <i>campus</i> . |
| Atualmente, acredito que o coordenador do (*) poderia estar sendo coordenado por um profissional da área, dessa forma, compreendendo mais as necessidades e dificuldades dos estudantes. |
| Precisa ser melhorada a questão do sistema acadêmico em período de matrícula entre outras coisas, tendo mais opções dentro do sistema em si além dos pedidos de matrícula. |
| Controle de chegada de pessoas em relação ao atendimento. |
| Alguns servidores ainda não nos atendem atenciosamente. Mas nada que me incomode tanto. No mais, o trabalho exercido é ótimo. |
| Poderia ter mais informações sobre o <i>campus</i> . |
| Que os professores fossem mais abertos a conversas com alunos. |
| Uma rota de ônibus as 22hs. |
| Melhor comunicação e disponibilização de horários dos coordenadores e setores dos cursos! |
| De modo que todos continuassem juntos, e nenhum curso fosse mais importante que outro, que a demanda fosse igual. |
| O Wi-Fi. |
| Por questão de inclusão, já que o IFCE é uma Instituição que recebe muitas pessoas com necessidades especiais, que tivesse um curso preparatório para os funcionários, como por exemplo, mais funcionários que soubessem libras etc. |
| Melhor atendimento da enfermaria para com os alunos do turno noturno. |
| Qualidade da internet. |
| Melhorar o acesso à internet em todo o <i>campus</i> . |
| Em relação a biblioteca: os funcionários serem mais atenciosos e menos grosseiros. |
| Acho que deveriam buscar responder e resolver alguns processos requeridos pelos alunos mais rápido. |
| Diminuir o prazo de espera de documentação, principalmente para quem está se formando. |
| Poderíamos localizar melhor os servidores. Estou há dois dias tentando falar com o (*) e ele simplesmente sumiu ou não sabem onde ele está. |
| Que todos os servidores tenham a mesma disponibilidade de atender e ajudar bem os alunos, a começar pela recepção. E tenham mais cuidado em repassar as informações para os alunos dentro do <i>campus</i> , não somente pelas redes sociais. |
| A permanência maior dos servidores no <i>campus</i> . E a melhor qualificação didática dos professores. |
| Melhorar o transporte. |
| Uma melhor divulgação. |

continua

Respostas (sic)

(*) precisam ter mais conhecimento na hora de atendimento ao aluno. Por exemplo: quando perguntamos algo, tirando dúvidas raramente conseguem dar uma resposta coerente, as respostas são sempre: “não sei”, “veja no site”, “não estou sabendo”.

Atendimento da recepção.

Melhorar o atendimento dos cursos noturnos, como serviço de enfermagem, acadêmico e biblioteca, ampliando o horário para que contemple os alunos da noite.

Bom, acho que vocês deveriam parar de falar tanto em política e focar onde é necessário nos estudos.

Tem (*) que nunca tem informação de nada, nunca dá uma resposta concreta e ainda é mal-educada. O coordenador nunca foi em nossa sala saber como estamos e muito menos dizer que é coordenador.

O Coordenador deveria lembrar que existe outras turmas, não só uma turma, praticamente não temos nenhuma importância para ele, somos excluídos e abandonados pelo coordenador.

Recepcionistas serem mais alegres e receptivas. Avisos sobre atrasos dos auxílios.

Na recepção, seria bom se as informações fossem mais claras.

No acesso à internet do *campus*.

Deveria melhorar no atendimento (*).

A (*) do *campus*, que ela aprenda a tratar bem as pessoas pois ela recebe para ajudar e saber solucionar problemas ainda na recepção, isso ela não faz. E que haja fiscalização dos servidores, muitos não estão nos seus setores quando precisamos deles.

O que poderia melhorar e muito seria se todos os alunos fossem tratados de forma igualitária; porém; isso não ocorre. Enquanto algumas turmas do curso de zootecnia já formados foram abertos várias exceções para ser ofertado turma extra para que eles pudessem se formar; outros alunos que por deverem disciplinas são tratados com preconceito por parte principalmente (*); como se não bastasse humilhar os alunos em sala de sala; utilizar palavras de baixo calão ainda é colocado (*) pra acabar de completar. Muitos professores são antiéticos; subestimam os alunos; se acham superiores por serem doutores... Mas espero que um dia melhore.

Mais informação aos atendentes.

Curso licenciatura em Música, vejo a necessidade do *campus* possuir o próprio palco e um estúdio, para as apresentações avaliativas que apresentamos. Porém, vejo isso como um sonho alto, por conta dos cortes da educação, triste!

Colocar pessoas qualificadas em atendimento.

Informa os eventos seria interessante.

Que fosse possível ao aluno fazer requerimentos ou enviar documentos no próprio sistema do Q-Acadêmico, no caso de faltas justificadas por declarações ou atestados, por exemplo.

Aperfeiçoamento, sempre!

Deve se melhorar a maneira como divulgam as bolsas.

Bom, acho que deveria ampliar o conhecimento das atendentes a todas as atividades do IF e o tempo de espera para uma informação.

Ser prestativo e atencioso.

Enviar informações através do celular.

Readequar o horário da biblioteca, precisa mudar para um melhor atendimento dos alunos.

Sempre que precisei de atendimento fui bem assistida, mas o que falta em nosso *campus* é um sistema de internet de boa qualidade, que deixa muito a desejar.

Não todas (*), mais umas poderiam dar mais atenção ao atendimento.

Mais contatos de todos.

Internet e atendimento ao docente.

Agilidade e informações com precisão, principalmente à noite que não há atendimento por parte da enfermaria, pois não tem enfermeiro a noite no *campus* e os alunos da noite assim como os do turno diurno, necessitam de atendimentos na enfermaria.

O atendimento (*) pois muitas vezes as atendentes são muito grossas.

Algumas informações deveriam ser repassadas de forma clara logo (*), muitas vezes (*) não sabem esclarecer coisas simples que poderiam ser explicadas logo no momento, portanto acho que seria necessário melhorar as informações para (*) para um melhor aproveitamento/rendimento do tempo.

Os servidores da biblioteca deixam a desejar em relação às datas de entrega e devolução dos livros.

Repasse de informações para os demais servidores para que possam ajudar e melhorar o atendimento da biblioteca.

(*) devem estar mais inteiradas das informações para saber repassar aos alunos, pois sempre que queremos tirar dúvidas, elas respondem que não sabem.

Tirar o reprovamento por falta.

Melhorar a qualidade das vias de acesso ao *campus*.

| Respostas (sic) |
|---|
| Ter melhor o diálogo com os estudantes. |
| Ter mais pessoas trabalhando no atendimento. |
| Net. |
| Esclarecer de forma detalhada como funciona a parte de burocracia voltada ao estudante. |
| Disponibilidade de horário dos servidores. |
| Em relação ao atendimento não muita coisa, a maioria dos servidores são simpáticos e ajudam caso for preciso. Só acho que alguns professores ou coordenadores de cursos deviam se atentar mais aos alunos, quando preciso for, infelizmente nem todos demonstram estar feliz em ajudar. |
| Melhorar os serviços tecnológicos. |
| O atendimento por parte da maioria é ótimo. Porém há aqueles que deixam os alunos esperando por muito tempo (e ficam fofocando com outros). Além disso, é necessário que alguns servidores tenham atitude e autonomia diante de algumas situações. |
| Acho que mais a divulgação dos cursos de extensão. |
| Cumprimento de carga horária no IFCE de Crateús está sendo violado, quanto a prestação de serviço (*) é altamente ignorante e desinformada. |
| Mais informações na recepção. |
| Disponibilizar horários no qual todos pudessem comparecer. Pois algumas pessoas não estão disponíveis pela tarde. Caso haja outros horários de atendimento, favor desconsiderar. |
| Os servidores estão de parabéns, alguns professores poderiam tratar os alunos com imparcialidade na hora de contemplá-los com bolsas estudantil. |
| A Fazenda para o curso das Agrárias. |
| O atendimento ser mais extenso durante o turno da noturno. Ser mais flexível às gestantes ou lactantes da instituição. |
| Uma maneira de integrar todos os servidores e alunos em momento de conversa. |
| No geral estou bem satisfeita, porém (*) poderia ter mais conhecimento a oferecer a respeito de alguns setores do <i>campus</i> , de eventos e serviços oferecidos. Desculpa dizer, mas quase nunca elas sabem dizer a informação de certeza. Mas elas são bem gentis e fazem um bom atendimento com as informações que tem. |
| As catracas são abomináveis! afastam a comunidade do interior do <i>campus</i> . |
| Contratação de servidores ou ajuste na carga horária dos já existentes. |
| Melhorar a divulgação dos eventos do <i>campus</i> . |
| Ampliação do horário durante a noite. |
| Ampliar quadro de funcionários. |
| Deveria haver atendimento por parte da CAE em todos os setores (psicológico, da enfermagem e de tira-dúvidas quanto aos assuntos gerais da educação até o fim do horário de funcionamento do IFCE à noite) e se tratando da saúde física, todos os dias. |
| Poderia disponibilizar mais recursos de atendimento que funcionam durante o dia, mas não durante a noite, como o dentista e o enfermeiro. |
| O horário de atendimento para as pessoas de outros municípios. |
| Horário de atendimento na biblioteca, poderia se estender até o horário de encerramento das aulas. |
| Mais atenção com os alunos. |
| É preciso manter capacitação profissional com professores e servidores de todas as áreas pra que não deixem a peteca cair. |
| Na acessibilidade - Rampas onde não tem ainda. Ex: auditório para palestrantes com deficiência. Segurança - devido os acontecimentos em relação à segurança, penso que deveria haver uma identificação para os estudantes e ter um certo controle quando houver eventos. Mais de forma que não fira com a liberdade de ninguém. |
| Atendimento e realização de alguma atividade na parte da biblioteca. |
| Para mim todas as ações são ótimas, a única coisa que deveria melhorar seria o acesso à Internet. |
| Mais laboratórios e instrumentos. |
| Alguns servidores trabalhar com mais vontade! |
| Ao meu ver, o IFCE poderia melhorar no quesito organização de informações. |
| As pessoas deveriam ser mais receptivas, simpáticas. |
| Poderia ter medicamentos. |
| Mais agilidade no retorno de solicitações. |
| Ouvido sugestões de alunos. |
| No começo do curso tentar socializar todos os estudantes, para evitar rivalidades sem necessidade. |
| O laboratório de Matemática do <i>campus</i> , pois o curso de Matemática é um dos que menos se tem gastos, e não possui um laboratório, apenas uma sala com um amontoado de computadores que ninguém utiliza. |
| Atendimento por aplicativo ou chat online. |

| Respostas (sic) |
|--|
| O horário de atendimento do professor poderia ser melhor divulgado. |
| Facilitando o acesso à internet. |
| O atendimento noturno do psicólogo quando for contratado, seria maravilhoso. |
| Enfermeira em todos os horários. |
| Alguns professores pararem de enrolar as aulas. |
| As informações dos eventos deveriam ser mais amplas, serem divulgadas mais verbalmente. |
| Ter maior disponibilidade de informações para o turno da noite. |
| Funcionamento da piscina. |
| Ter o wi-fi em todos os blocos, só no bloco 1 tem internet disponível. |
| Atendimento no turno noturno. |
| Treinamentos e palestras de boas maneiras e convivência em grupo para todos (as) para dar ênfase a empatia. |
| Para servidores(as) e usuários(as). |
| A contratação de mais assistentes sociais ajudaria na melhor percepção social do contexto dos alunos para um melhor desenvolvimento do ensino. |
| O IFCE Crateús deveria ter uma cantina que suprisse as necessidades dos alunos, funcionando nos intervalos para os alunos lancharem e servir almoço e janta e que o preço seja acessível a um estudante. |
| Deveriam ser simpáticos. |
| Pessoas que estejam aqui de boa vontade. |
| O acesso a internet, já que a que existe é muito ruim. |
| Para melhor atender aos alunos que frequenta a instituição acho que seria mais satisfatório para os alunos que quando o professor não for ministrar aula (que no caso é constante) ele chegar a avisar! Eu como aluno moro em outra cidade foi da sede, então acho mais cômodo quando o professor não for ministrar aula chegar a pelo menos a avisar a turma! |
| O atendimento na recepção. |

(*) Dados suprimidos para não permitir identificação.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Destas observações, 31 apontaram possibilidades de melhorias sobre os aspectos tangíveis, 15 sobre a dimensão da confiabilidade, 29 à presteza visualizada no atendimento. Tanto a segurança quanto a empatia apresentaram, cada uma, 31 opiniões referente às situações descritas nestas dimensões, o que aponta a elevada preocupação dos usuários com as dimensões Tangibilidade e Empatia, corroborando com os apontamentos de Gilbert, Nicholls e Roslow (2000), pois incluem as situações chave – atendimento pessoal e ambiente onde este ocorre – na satisfação com os serviços.

5.3.2. Dimensão Tangibilidade

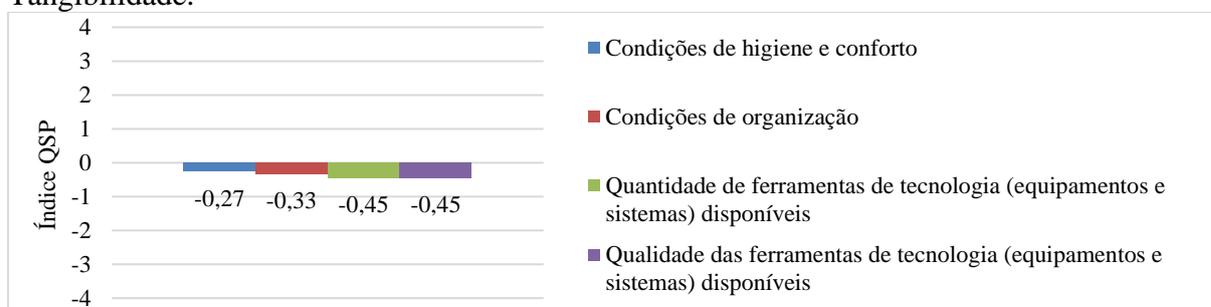
Esta dimensão apresentou-se como a segunda mais importante entre os alunos (com média IE de 4,55). Na análise da percepção dos serviços prestados, ocorrera a análise diametralmente oposta, cabendo a esta dimensão a segunda pior percepção (com média PV de 4,17), o que acabou rendendo-lhe o pior índice QSP verificado (média de -0,38).

Para os alunos, o eixo referente ao “estado das instalações quanto ao conforto e higiene” mostrou-se mais importante (com média IE de 4,58) do que o referente à “utilização de ferramentas tecnológicas que facilitem o atendimento” (com média de 4,51), sendo ainda o segundo eixo mais importante do estudo.

Quando questionados qual a percepção quanto às “condições de higiene e conforto”, os alunos apontaram a segunda situação mais bem avaliada do levantamento (com média PV de 4,31), sendo que nesta dimensão a pior avaliação se deu quanto às ferramentas tecnológicas que tanto em quantidade quanto qualidade apresentaram média PV de 4,06, a pior verificada entre os alunos.

Tais indicadores incorreram para que as ferramentas tecnológicas apontassem o pior índice QSP para o atendimento prestado no IFCE Crateús, com média de -0,45, sendo a situação de higiene e conforto a que alcançou o melhor índice da dimensão (-0,27), como pode se observar na Figura 20.

Figura 20. Índice de QSP, para os alunos, das situações vinculadas à dimensão Tangibilidade.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Tal qual ocorrera com os servidores, foi efetuada a análise com *clusters* específicos, e nesta verificou-se que esta dimensão foi tida como mais importante para os alunos de cursos de especialização (com média IE de 5,00) – pondo a avaliação dos alunos dos cursos de nível superior em um índice de 4,79 –, ao passo que os alunos que apontaram o menor grau de importância para esta dimensão (e para todas as demais) foram os alunos com grau de escolaridade de doutorado (com média IE de 4,00, nesta e nas outras dimensões), sendo que os alunos com formação em nível de pós-graduação alcançaram uma média de 4,39.

Na análise da percepção, o público mais exigente foi o dos alunos com idade de 28 a 31 anos (com média PV de 3,99); a melhor avaliação coube aos alunos com idades entre 40 e 45 anos (com média PV de 4,55).

Para a QSP, o melhor índice alcançado (tanto nesta como nas demais dimensões) foi entre os alunos com formação em nível de doutorado (com índice de 0, o mesmo nas demais dimensões), o único em todo o estudo que alcançou o grau satisfatório, conforme citado anteriormente. O segundo maior grau verificou-se entre os alunos com idades entre 32 e 35 anos (com média de -0,15). Já a pior QSP verificou-se entre os alunos de cursos de

especialização (com média de -1,00), seguidos dos alunos com idades de 28 a 31 anos (com média de -0,63).

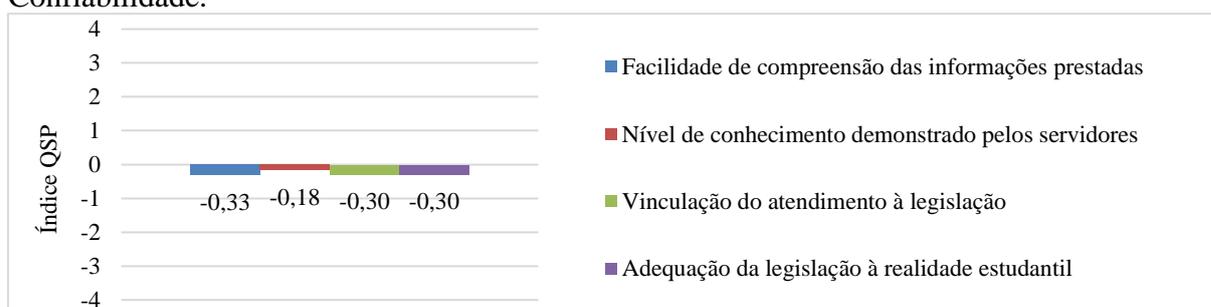
Quando disponibilizado espaço para apresentar ações que levariam à melhoria da qualidade do atendimento no IFCE Crateús, a maioria (38,71%) das opiniões foram referentes à conectividade à internet ou acesso a redes sem fio, aspectos que devem ser aprimorados por refletirem diretamente nas ferramentas de trabalho utilizadas para a interação e comunicação com os/dos usuários e que auxiliam na melhoria do ambiente onde é prestado o serviço (ZEITHAML; BITNER, 2003).

5.3.3. Dimensão Confiabilidade

Dimensão de posição central (com média IE de 4,50) quanto à importância/expectativa, foi a segunda melhor avaliada quanto aos serviços prestados (média PV de 4,23) e ao índice QSP (médio de -0,28). Dentre os eixos avaliados, a apresentação de informações “de maneira clara e compreensível” foi a mais importante, com média IE de 4,52, ante os 4,49 alcançados pelo eixo referente à “atenção às normas na execução de tarefas administrativas”.

Para os alunos, os servidores apresentam bom nível de conhecimento, sendo esta situação a que apresentou a melhor avaliação na percepção dos alunos (com média PV de 4,35) e o melhor grau de QSP (-0,18) em todo o levantamento, conforme se observa na Figura 21. Já o menor nível de satisfação (média PV de 4,18) foi encontrado na análise que os alunos fazem da adequação da legislação à realidade da vida acadêmica e a menor QSP (média de -0,33) desta dimensão verificada na situação que abordou a “facilidade de compreensão das informações prestadas”.

Figura 21. Índice de QSP, para os alunos, das situações vinculadas à dimensão Confiabilidade.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Na análise por *clusters*, esta dimensão demonstrou-se mais importante junto aos alunos dos cursos de especialização (com média IE de 4,83), seguidos do *cluster* relativo aos alunos com idades entre 40 e 45 anos (com média IE de 4,71) e o eixo sobre o qual os alunos alimentam a menor expectativa/creditam a menor importância. Desconsiderando o *cluster* dos alunos com nível de escolaridade de doutorado, foi o dos alunos com maior renda familiar – maior que 8 SM (que representam apenas 0,56% da amostra) – que obteve média IE de 4,33.

Na percepção dos serviços referentes a esta dimensão, os alunos que apontaram a pior análise foram os com formação em nível de doutorado e os que possuem renda familiar superior a 8 SM (ambos com média PV de 4,00). Já a melhor avaliação (média PV de 4,63) foi verificada entre os alunos com faixa etária entre 40 e 45 anos.

Na QSP, exceto a verificada junto ao *cluster* dos alunos já doutores, o pior resultado foi o de -0,75 junto aos alunos de especialização, seguidos dos alunos com renda familiar de 5,01 a 8 SM (com média de -0,50) – que representam 0,94% da amostra – e o melhor se deu entre os alunos com idades entre 40 e 45 anos, cuja média verificada foi de -0,09

Nesta dimensão, a única situação que não obteve propostas vinculadas foi a referente à “facilidade de compreensão das informações prestadas”, ao passo que o nível de conhecimento obteve 53,33% das contribuições da dimensão.

Nestas proposições, cabe o destaque que muitas se voltaram a funcionários das empresas terceirizadas que prestam serviços junto ao órgão, que mesmo não sendo objeto deste estudo efetuam diversas funções de atendimento; o segundo maior bloco parte da força legal que rege a administração pública, que, conforme preceitua o princípio da legalidade, deve vincular todas as ações dos agentes públicos.

A proximidade da QSP referente ao “nível de conhecimento demonstrado pelos servidores” ao grau de satisfação (diferença entre percepção e expectativa nula) e as recorrentes proposições quanto à necessidade de maior interação, mais domínio das informações por parte de agentes terceirizados, aponta a possibilidade de que, se sanada esta situação, o índice QSP possa chegar a patamares ideais. Para tanto é importante que a administração forneça as informações a todos os agentes públicos (sejam terceirizados ou de carreira), pois, conforme Las Casas (2010), na análise do nível do serviço prestado os alunos observam todos os funcionários da instituição.

Os alunos apontaram situações como “poderia ter medicamentos”, “tirar o reprovamento (*sic*) por falta”, que não podem ser efetuadas ou olvidadas pelos agentes públicos.

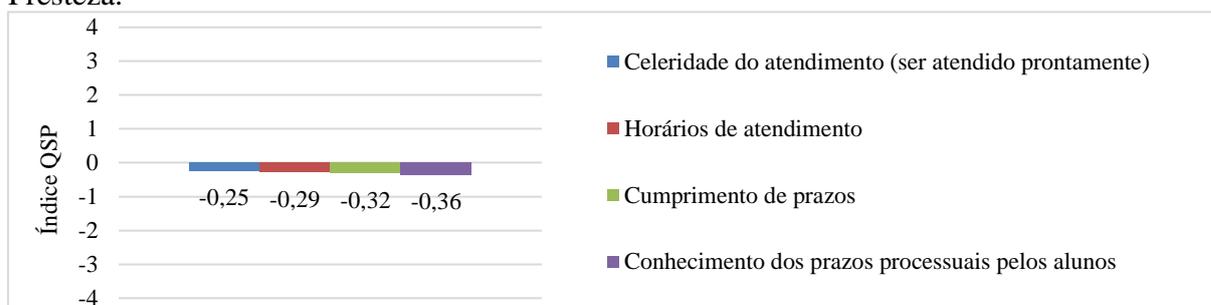
5.3.4. Dimensão Presteza

Fora a dimensão identificada como menos importante junto aos alunos (com média IE de 4,45), esta apresentou também o pior resultado na percepção do serviço prestado (com média PV de 4,15), e isso a colocou, quanto ao índice QSP, na posição central dentre as dimensões (com média de -0,30).

Apresentou como eixo mais importante a “disponibilização de respostas às demandas dentro dos prazos”, com média IE de 4,47, ficando a “prestação ininterrupta dos serviços de atendimento” com índice IE de 4,44.

A situação referente a “conseguir ser atendido prontamente” teve a melhor percepção nesta dimensão (média PV de 4,19) e o melhor nível de QSP (média de -0,25), enquanto o nível de conhecimento por parte dos respondentes (próprios requerentes) dos prazos obteve a pior avaliação (média PV de 4,11) e consequentemente a pior QSP verificada (-0,36), observável na Figura 22.

Figura 22. Índice de QSP, para os alunos, das situações vinculadas à dimensão Presteza.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Internamente, o grau máximo de importância (IE de 5,00) dentre os alunos foi dos cursos de especialização e junto aos alunos que possuem formação em nível de mestrado, enquanto a menor expectativa mostrou-se, excluindo-se o *cluster* referente ao nível de escolaridade em doutorado, nos grupos dos alunos dos cursos técnicos, dos alunos com mais de 45 anos de idade e dos alunos com renda familiar superior a 8 SM (todos com média IE de 4,33).

Para os alunos que estudam há pelo menos cinco semestres, foi identificada a pior percepção (média PV de 3,91), enquanto junto aos alunos que já são mestres foi identificada a melhor da dimensão prestação (com média PV de 4,75).

Para a QSP, excetuando o *cluster* dos doutores (cuja análise da percepção da qualidade do serviço público prestado foi satisfatória), o pior resultado coube aos alunos dos cursos de especialização (com média de -1,08), e o melhor observado junto aos alunos com idade entre 32 e 35 anos (com QSP média de -0,12).

Nesta dimensão, 65,52% das contribuições dos usuários apontaram para a necessidade do funcionamento pleno (nos três turnos de funcionamento) de todos os serviços prestados, sejam na área do ensino (biblioteca e laboratórios), sejam na área de apoio (núcleo pedagógico e de saúde) ou na parte administrativa. As observações foram complementadas pelas contribuições vinculadas à situação de “conseguir ser atendido prontamente” que apontaram a necessidade de contratação de pessoal.

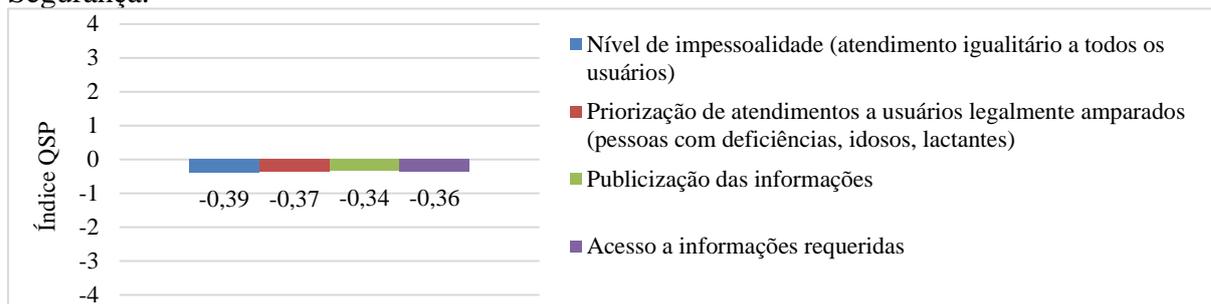
5.3.5. Dimensão Segurança

Dimensão mais importante perante os alunos, obteve média IE de 4,57. Apresentou os eixos referentes a “tratamento igualitário” (com média IE de 4,60) e “facilidade de acesso às informações” (com média IE de 4,55), primeiro e terceiro, respectivamente, mais importantes de todos os avaliados.

Considerando seu elevado grau de importância, esta dimensão apresentou o segundo pior índice QSP (com média de -0,36), com a pior situação (média QSP de -0,39) identificada na análise de como os alunos percebem a imparcialidade no atendimento – como indicado na Figura 23 –, situação que obteve a segunda melhor percepção do serviço dentro da dimensão (com média PV de 4,22).

A situação melhor avaliada foi a referente ao atendimento a pessoas com necessidades específicas (pessoas com deficiência, idosos, lactantes), que obteve média PV de 4,23, enquanto a pior percepção coube ao acesso passivo – quando requerido – às informações, que teve uma média PV de 4,19, contrapondo a publicização de forma ativa – de iniciativa do próprio setor público (MELO; FUCHIGAMI, 2019) – que obteve a melhor QSP da dimensão (com média de -0,34).

Figura 23. Índice de QSP, para os alunos, das situações vinculadas à dimensão Segurança.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Na análise por *clusters*, o dos alunos dos cursos de especialização apontou grau máximo (média IE de 5,00) de importância para esta dimensão, seguidos do público com idade entre 40 e 45 anos, que apontaram um grau de IE de 4,79. Já o grupo que demonstrou menor importância para esta dimensão foi o dos alunos com formação em nível de doutorado (com média IE de 4,00), seguidos do *cluster* que agrupa os alunos que possuem renda familiar superior a 8 SM (com média IE de 4,17).

Os *clusters* dos alunos dos cursos de especialização e dos que possuem formação em nível de doutorado apontaram a pior percepção (ambos com média PV de 4,00) para esta dimensão, e respectivamente, os piores (com média de -1,00) e melhores (com média de 0,00) índices QSP, enquanto ela foi melhor avaliada (com média PV de 4,48) entre os alunos com idade entre 40 e 45 anos.

Ainda que tenha obtido a pior percepção da dimensão, a situação referente à transparência passiva não recebera nenhuma proposta que pudesse contribuir diretamente para a melhoria de sua percepção, na visão dos alunos. Nesta dimensão, 64,52% das contribuições que se aplicavam diretamente a ela fizeram referência a aspectos que influenciam a transparência ativa, com destaque para situações citadas pelos respondentes como “o horário de atendimento do professor poderia ser melhor divulgado”, “disponibilidade de horário dos servidores”, “[...] disponibilização de horários dos coordenadores e setores dos cursos”, pois é obrigação no IFCE, por força da Portaria/IFCE n. 1.250, de 25 de setembro de 2014, afixar em local acessível a todos, escala nominal dos servidores e seus respectivos horários de expediente.

Outro ponto a ser destacado é a preocupação entre os alunos com a igualdade de tratamento entre alunos de cursos distintos: os alunos apontaram a importância de “(...) tentar socializar todos os estudantes, para evitar rivalidades sem necessidade”; destacaram a sensação de serem “[...] excluídos e abandonados”.

5.3.6. Dimensão Empatia

Quarta dimensão em grau de importância (com média IE de 4,49), foi a mais bem avaliada pelos alunos, com média PV de 4,24. A pouca importância creditada a esta dimensão reflete as observações de Corrêa (1993), quanto às tensões vividas pelos prestadores e usuários de serviços públicos. Esses índices a colocaram com a dimensão com melhor índice QSP de todas as estudadas (com média de -0,25).

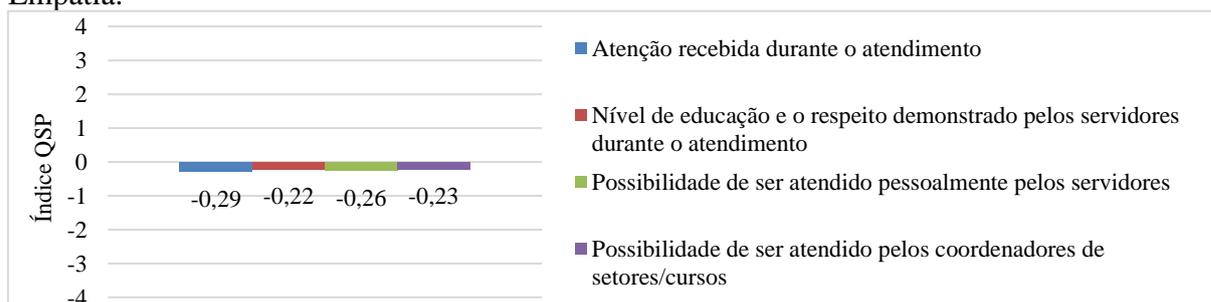
Teve como eixo mais pertinente o que avaliou a importância de o atendimento ser “cortês, dedicado, respeitoso e atencioso”, com média IE 4,54, próximo aos 4,44 alcançados pelo eixo que mensurou a importância da “possibilidade de acesso aos servidores responsáveis pelos atos administrativos”.

Já a percepção da qualidade do serviço prestado foi melhor na situação referente ao “nível de educação e o respeito demonstrado pelos servidores” (com PV média de 4,31) – situação que deve sempre ser verificada, tendo em vista a necessidade de respeito por todos os indivíduos nos atos administrativos (BRASIL, 1999) – e pior na situação que verificou a possibilidade de acesso aos servidores (com média PV de 4,18).

As lacunas entre a percepção e a importância/expectativa creditada pelos alunos às situações propostas apresentaram os piores e melhores resultados no eixo mais importante do estudo, com QSP médias de -0,29 e -0,22, respectivamente, para o “nível de atenção dado pelos servidores” e “educação e respeito demonstrado” nos momentos de atendimento, situação visível na Figura 24.

Na análise dos *clusters* deste segmento, verificou-se que quanto à IE referente aos eixos desta dimensão as médias limites foram localizadas na abordagem sobre o nível de escolaridade dos alunos, cabendo aos que possuem doutorado a menor média (IE de 4,00) e aos mestres a maior (média IE de 5,00).

Figura 24. Índice de QSP, para os alunos, das situações vinculadas à dimensão Empatia.



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Os alunos com grau de escolaridade relacionado ao mestrado completo apresentaram ainda o menor grau de percepção do serviço para esta dimensão (média PV de 3,25) e o pior índice QSP, com a média de -1,75 (a pior verificada em todo o levantamento entre os alunos). Em oposição a eles, foi verificado a melhor média PV (4,54) entre os alunos com idades entre 40 e 45 anos e a melhor QSP entre os doutores (0,00). Esses dados foram seguidos pelos alunos com idades entre 32 e 35 anos (com QSP média de -0,10, segunda melhor avaliação).

Quando efetuado o levantamento de quais ações poderiam melhorar o atendimento, 67,74% das colocações que fizeram referência a esta dimensão estavam diretamente vinculadas à cortesia, dedicação, respeito e atenção demonstrada durante o atendimento. Em diversas falas apresentadas, foi possível ser a preocupação do usuário com a “boa vontade” dos profissionais que os atendem. Essas observações corroboram a visão de Kahtalian (2002), pois enquanto alguns alunos percebem a necessidade de mais atenção, outros veem o atendimento prestado como ótimo, demonstrando a variabilidade e personalização própria dos serviços.

Quanto à possibilidade de acesso aos servidores responsáveis pelos atos administrativos, os alunos demonstraram desejo de serem ouvidos, integrados ao corpo profissional e que haja uma busca por parte dos coordenadores de cursos em conhecer as demandas do curso.

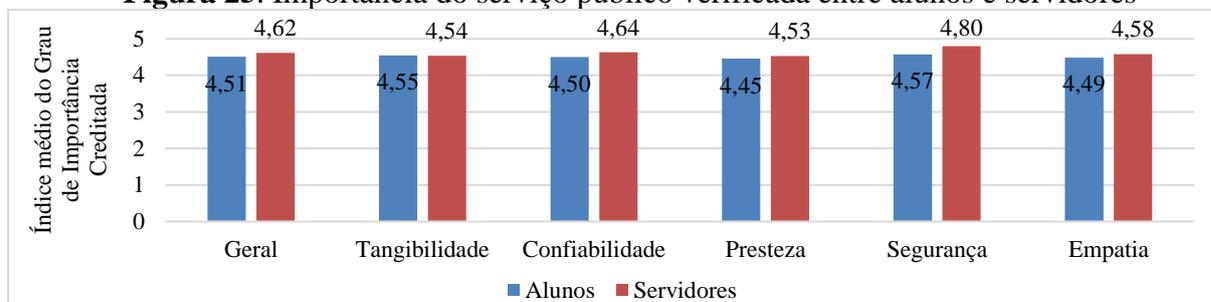
5.4. PRESTADORES E USUÁRIOS DO SERVIÇO PÚBLICO

Prestadores e tomadores de serviços percebem de maneira distinta o serviço executado ou recebido, conforme o caso. No caso do serviço de atendimento em uma IFE, como é o caso do IFCE Crateús, esta situação verificou-se na relação entre a importância que os servidores (prestadores do serviço) e os alunos (receptores do serviço) denotam às dimensões que compõem a avaliação da qualidade do serviço.

Conforme se observa na Figura 25, o serviço como um todo e em suas dimensões isoladas alcançou o mesmo grau de importância (todos entendidos como “importante”), com médias que variam entre 4,50 e 4,80. Para os alunos, a única dimensão que se apresentou superior à percepção de importância dos servidores foi a da tangibilidade. Esta menor expectativa pelos alunos, descrita por Torres (2011), favorece o alcance de satisfação entre eles, pois, conforme o autor, ainda que a instituição não preste o melhor serviço, o grau de satisfação será maior, até para um serviço razoável, devido à menor expectativa creditada.

Aspectos referentes à segurança obtiveram importância superior para os servidores, que com a elevada preocupação ao tratamento igualitário e ao acesso à informação – originados nos princípios da impessoalidade e publicidade, basilares da administração pública (BRASIL, 1988) – proporcionaram a maior diferença na análise entre alunos e servidores.

Figura 25. Importância do serviço público verificada entre alunos e servidores



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

A única dimensão que se mostrou mais importante para os alunos (ainda que com uma diferença média de apenas 0,01) apresentara menor importância entre este público para as condições de higiene e conforto das instalações, tendo sido o fator determinante para sua superior importância às ferramentas tecnológicas disponíveis, com destaque para a conectividade à rede de computadores, que recebera diversas ponderações no espaço aberto à opinião dos respondentes.

A elevada percepção junto aos servidores da importância do serviço público prestado justifica-se pela valorização do serviço público junto aos profissionais desse setor, inerente à condição de supervalorização do trabalho pelo homem (BARROS, 2015), no entanto foi conflitante com o nível de exigência destes ao serviço prestado. A PV por este segmento foi superior (conforme a Figura 26 apresenta) à dos usuários do serviço em todas as dimensões e no atendimento como um todo. Enquanto os alunos apontaram todas as dimensões e a análise geral superior ao grau tido como “bom” (com médias entre 4,15, para a presteza, e 4,24, para a empatia), junto aos servidores nem o serviço como um todo nem as dimensões de forma isolada alcançaram o índice “bom” (com médias PV variando de 3,13 a 3,29), enquanto as dimensões referentes à segurança e à empatia sequer foram vistas como razoáveis (com índices PV médios de 2,93 e 2,95, respectivamente).

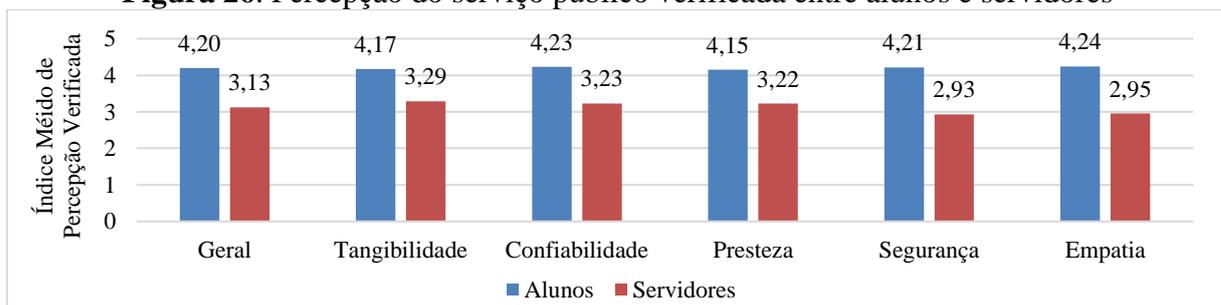
Para os alunos, ainda que tenham vislumbrado o serviço de forma menos importante que os servidores, a percepção do serviço prestado foi superior, com todas as dimensões e com o serviço de atendimento como um todo alcançando graus de percepção que põem o serviço como “bom” (com médias PV entre 4,15 e 4,24) perante os respondentes deste segmento,

resultado que confirma os apontamentos de Torres (2011) quanto à ocorrência de melhor percepção dos serviços entre os alunos, ante os profissionais acadêmicos.

Esta diferença distanciou a QSP dos segmentos estudados, conforme observado na Figura 27. Ainda que nenhum dos segmentos tenha indicado que o atendimento foi sequer satisfatório (todas os índices QSP médios verificados foram menor que 0), apresentando resultado semelhante ao visualizado por Oliveira e Ferreira (2008), o grau entre as QSP médias dos servidores e dos alunos mostrou-se – em cada dimensão e como um todo – bastante superior entre aqueles, com índices que se apresentaram entre mais de 3 (tangibilidade) e 6 (empatia) vezes superior que o verificado entre os alunos.

Os baixos índices podem indicar, conforme Oliveira e Ferreira (2008), a existência de falhas no serviço, que devem ser sanadas com o intuito de promover a melhoria da qualidade do serviço. Essas falhas são exemplificadas nas proposições de melhoria apresentadas pelos respondentes.

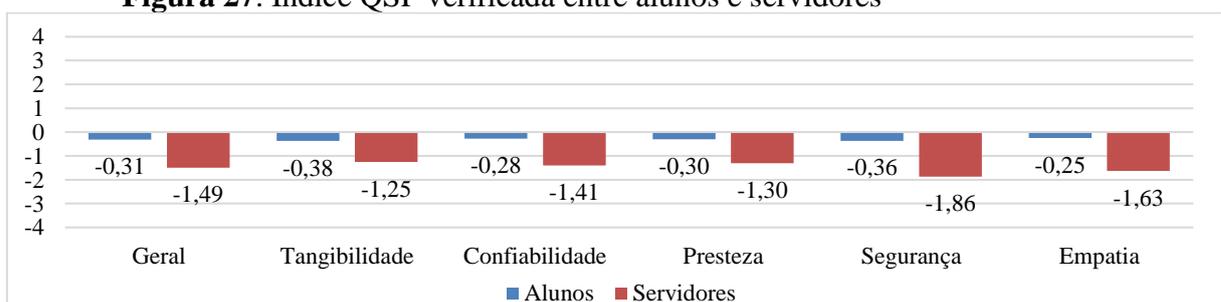
Figura 26. Percepção do serviço público verificada entre alunos e servidores



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Os índices de QSP devem ser observados, pois, conforme Carvalho e Leite (1997), podem ser fator de comparação com outras IES, o que desestimula a permanência dos alunos nas instituições que não conseguem obter padrões de qualidade verificados em outras, favorecendo a evasão – e conseqüentemente a redução de recursos financeiros, que reduz ainda mais o potencial financeiro para se efetuarem os investimentos necessários para reverter o quadro.

Figura 27. Índice QSP verificada entre alunos e servidores



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Esta análise indica, ainda que os prestadores não sejam o público alvo do serviço a que o órgão se presta, a necessidade de atenção aos servidores a fim de melhorar a forma como o serviço é percebido, pois como parte do sistema refletem diretamente neste como um todo. Essa atenção não pode preterir os usuários – que mesmo obtendo entre eles uma QSP média superior, não apontaram satisfação com a qualidade do serviço público prestado, na área do atendimento oferecido –, foco de toda organização e no caso de entes públicos, também mantenedores.

O cuidado com a qualidade deve ser sempre buscado, pois, ainda que as IFE tenham elevado prestígio e ofertem cursos gratuitos, a qualidade é fator chave no processo de escolha entre as diversas instituições/cursos disponíveis (MILAN et al., 2015), influenciando tanto na falta de interesse do público pelo órgão, quanto na perda de alunos por evasão – fatores críticos na composição da matriz orçamentária destas instituições (REIS et al., 2017).

6. DESCRIÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

Considerando a necessidade de instrumentais que subsidiem a tomada de decisão e embasem o planejamento estratégico, tendo em vista a construção do PDI que ocorre quinquenalmente (o atual compreende 2019-2023), sendo este documento norteador do PAA, tanto a nível institucional quanto de *campus*, espera-se, de posse dos dados obtidos com o trabalho, fornecer à comunidade acadêmica dados que subsidiem a discussão e sirvam de base para o desenvolvimento e profissionalização dos processos de planejamento do IFCE e do *campus* Crateús, especificamente.

O IAPSP demonstrou possibilitar a identificação de lacunas entre o que os profissionais e os usuários do serviço público consideram importante e o que vivenciam nas instituições públicas. Estas lacunas apresentaram fraquezas, apontando pontos e grupos específicos, que servem como norte para a atuação do corpo profissional.

Em apoio às ferramentas de planejamento estratégico já utilizadas pelo órgão, o IAPSP, subsidiando a discussão, pode incrementar e fornecer dados para matrizes que avaliam as Forças, Fraquezas, Oportunidade e Ameaças (SWOT, sigla em inglês para Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats, com tradução livre) e análises 360°, componentes consagrados e já internalizados na cultura do órgão.

A matriz SWOT abrange avaliações do ambiente interno e externo, essenciais para o melhor planejamento das ações que objetivam o alcance da missão institucional (LUECKE, 2009). Como ferramenta de compreensão da percepção da qualidade pelos atores internos da instituição, os resultados do IAPSP traçam o perfil interno, permitindo identificar forças ou fraquezas para a matriz.

Já em análises 360°, o IAPSP fornece a visão de chefias imediatas, servidores de setores operacionais e usuários, podendo ser ampliado para comunidade externa, abrangendo os principais atores da avaliação 360° e fornecendo uma avaliação mais robusta e próxima da realidade, que aproxima os envolvidos (BRANDÃO et al., 2008) do processo de evolução da qualidade.

Pela metodologia proposta, o IAPSP fornece os dados necessários à construção dos gráficos de abordagem (cujos referentes a este estudo serão apresentados a seguir), que detalham o grau de atenção requerida a cada dimensão e segmento; e como ferramenta de diagnóstico, mostra-se importante para a construção do PDI (MIZAEL et al., 2013).

Com tais dados, deve-se buscar direcionar os objetivos organizacionais às reais carências observadas pelos servidores e usuários do serviço que o órgão presta, a fim de

otimizar os recursos e direcionar a ação estatal para a concretude do interesse público, norte das instituições públicas, que visam atender às necessidades da sociedade da melhor maneira possível (ALVES, 2017).

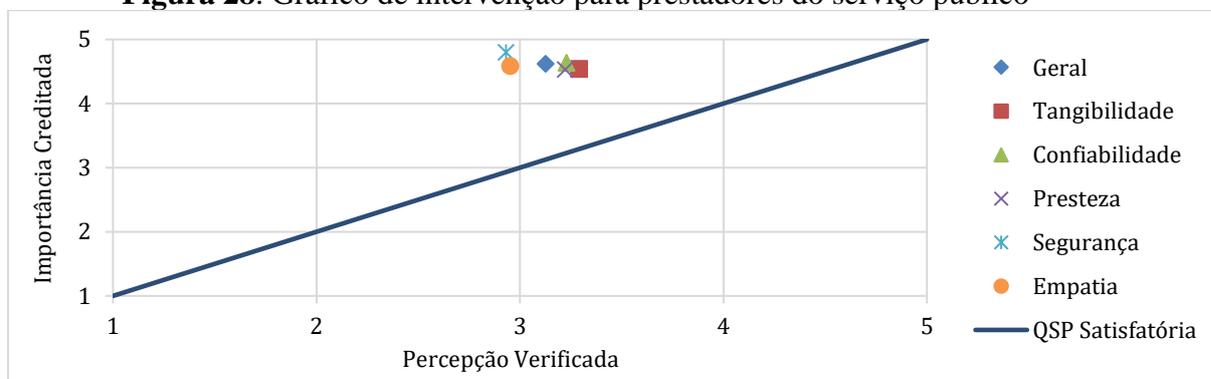
6.1. NÍVEL DE INTERVENÇÃO

Como ferramenta de apoio ao planejamento, o IAPSP concede aos gestores as informações necessárias para o direcionamento dos recursos (escassos) aos pontos estratégicos para o órgão, conforme dispuser em seu planejamento estratégico, no caso o PDI. Conforme Abdullah (2006), o conhecimento destes pontos permite que as IFE otimizem o gasto público, direcionando os recursos para as ações que ensejarão uma melhoria do serviço prestado.

A análise do gráfico de intervenção demonstra a relação entre a importância creditada a cada dimensão e percepção do serviço disponibilizado para cada segmento, indicando o tipo de abordagem requerida, conforme as características verificadas.

Conforme proposto, os resultados do IAPSP subsidiaram a construção do gráfico de intervenção, que para os servidores configurou-se da forma apresentada na Figura 28.

Figura 28. Gráfico de intervenção para prestadores do serviço público



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

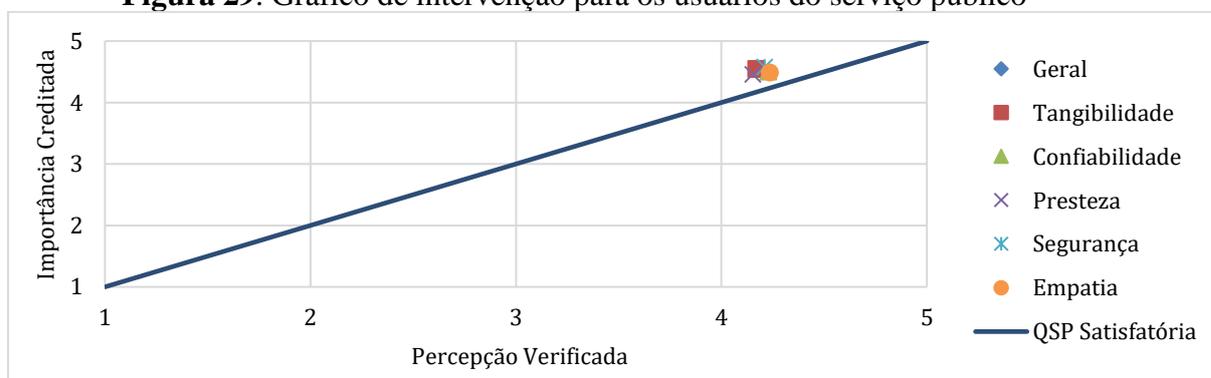
Tanto o serviço como um todo, quanto as dimensões apresentam-se acima e à esquerda da linha de QSP satisfatória, indicando o grau verificado entre o segmento. Partindo da leitura de que a QSP verificada foi inaceitável, os quadrantes onde se encontram apontam a recomendação de intervenção necessária em cada um, as quais, conforme descritos na metodologia proposta, indicam que as dimensões referente à Tangibilidade, Confiabilidade e Presteza (localizados no 1º quadrante), ainda que apontem QSP inaceitáveis, apresentaram boas avaliações quanto ao serviço prestado. Tendo em vista a importância creditada a estas, faz-se necessário atenção por parte dos gestores na manutenção de investimentos e acompanhamento

contínuo da QSP, para que a percepção desta não influencie negativamente a qualidade do serviço.

Já a avaliação da QSP das dimensões de segurança e empatia (localizadas no 2º quadrante), também tidas como inaceitáveis, requer atenção especial da administração, tendo em vista que a percepção da qualidade não alcançou índices satisfatórios, o que requer investimento (seja humano ou material) para reverter este quadro, a fim de melhorar a QSP como um todo.

Diante da avaliação dos alunos, o gráfico de intervenção gerado com base nesta apresentou as características expostas na Figura 29. Tal qual os servidores, tanto o serviço de modo geral, quanto as dimensões apresentaram-se acima e à esquerda da linha de QSP satisfatória, o que significa que a QSP verificada é inaceitável, requerendo medidas para reverter este quadro. Para os alunos, todas as dimensões e o serviço como um todo ficaram localizados no 1º quadrante, refletindo a elevada percepção que os alunos possuem do serviço recebido.

Figura 29. Gráfico de intervenção para os usuários do serviço público



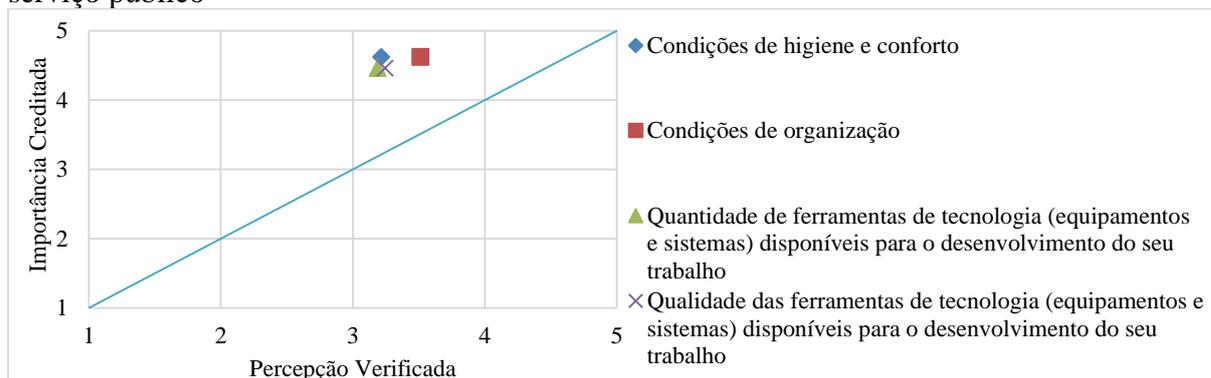
Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Faz-se necessário que a administração se mantenha atenta à manutenção destes indicadores, buscando melhorar internamente as características do serviço prestado. A seguir apresentam-se as propostas de ações em cada dimensão/situação, com base nos gráficos de intervenção de cada segmento e nos resultados obtidos pela análise qualitativa do trabalho.

6.1.1. Dimensão Tangibilidade

Segundo o gráfico de intervenção desta dimensão para os servidores, disposto na Figura 30, todas as situações encontram-se no 1º quadrante, o que indica a necessidade de se aplicarem recursos para manter ou melhorar os níveis de satisfação e a qualidade do serviço.

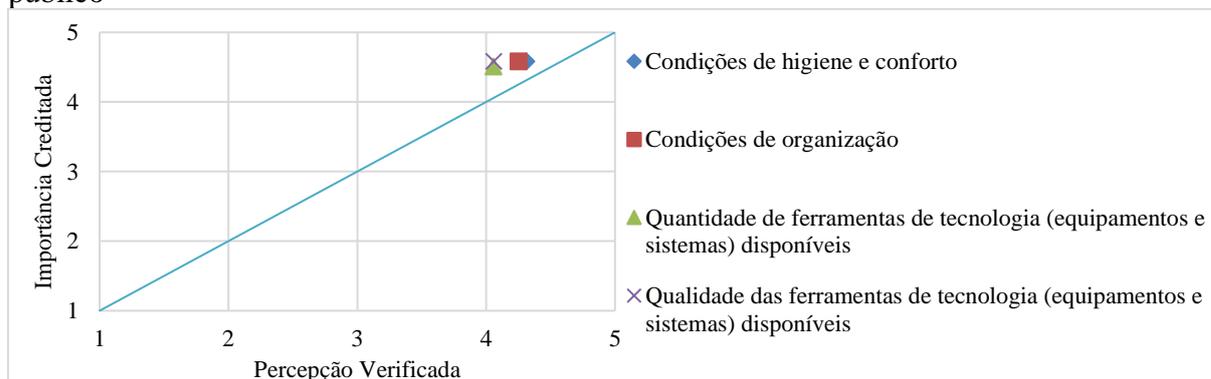
Figura 30. Gráfico de intervenção da dimensão Tangibilidade para prestadores do serviço público



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Junto aos alunos, tal qual para os servidores, todas as situações encontraram-se no 1º quadrante, conforme se observa na Figura 31. Desta forma, a mesma linha de ação, buscando-se manter os índices atuais, deve ser mantida, com destaque para a necessidade de melhoria, tendo em vista o índice QSP insatisfatório.

Figura 31. Gráfico de intervenção da dimensão Tangibilidade para usuários do serviço público



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Para cada situação desta dimensão, apresentaram-se, no Quadro 12, recomendações específicas com base nas observações levantadas no estudo.

Quadro 12. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Tangibilidade

| Situação | Recomendação |
|---------------------------------|---|
| Condições de higiene e conforto | <ul style="list-style-type: none"> Manter os ambientes de atendimento limpos e preferencialmente climatizados, dispor de mobiliário em locais de espera e em salas em que haja atendimento, buscar efetuar ações de conscientização quanto ao correto uso e descarte de resíduos nas instalações da instituição; Articular junto à administração municipal a implantação de ponto de ônibus para alunos de outras localidades; Contenção e destinação apropriada de animais que se encontrem nas instalações do <i>campus</i>. |
| Condições de organização | <ul style="list-style-type: none"> Organizar os mobiliários de forma a otimizar os espaços físicos de atendimento, dispor de material para manter gabinetes de trabalho organizados; Em locais de espera, fornecer senhas (preferencialmente eletrônicas) para otimizar o tempo e organizar o atendimento; |

continua

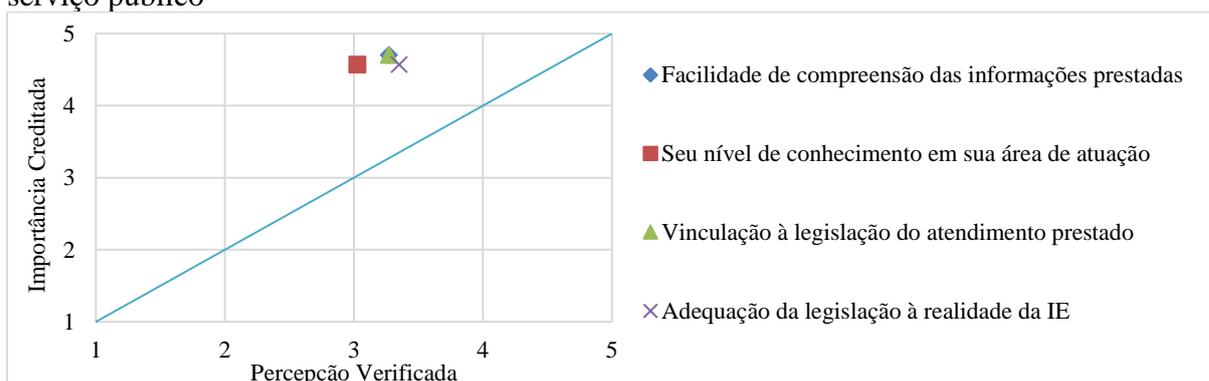
| Situação | Recomendação |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Funcionamento integral das facilidades disponíveis no órgão (serviços de saúde, laboratórios, piscina, dentre outros); • Estruturar os termos de referências em procedimentos licitatórios, de forma a garantir o funcionamento ininterrupto da cantina com oferta de almoço e jantar. |
| Quantidade de ferramentas de tecnologia (equipamentos e sistemas) disponíveis | <ul style="list-style-type: none"> • Instalar ramais telefônicos em todas as salas, utilizar ferramentas eletrônicas para atendimento (através do controle por tickets de chamados); • Implantar cobertura de rede sem fio em todas as localidades do <i>campus</i>. |
| Qualidade das ferramentas de tecnologia (equipamentos e sistemas) disponíveis | <ul style="list-style-type: none"> • Integralizar a utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), tornando-o ferramenta exclusiva de abertura e tramitação de processos; • Adotar sistemas que permitam integralizar as ferramentas disponíveis (como o SEI, Q-Acadêmico® e demais plataformas disponíveis e adotadas); • Promover capacitações para o manuseio dos sistemas utilizados; • Melhorar os serviços de internet e conectividade. |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

6.1.2. Dimensão Confiabilidade

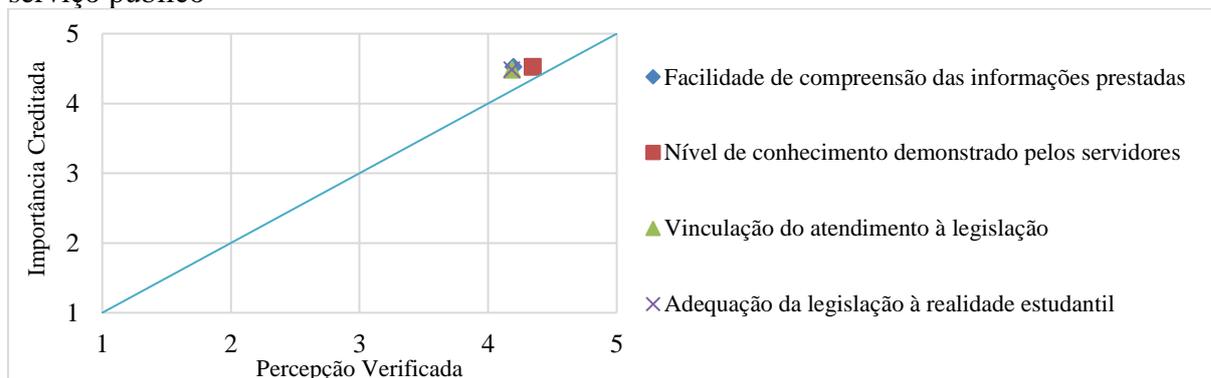
Nesta dimensão, que contempla a capacidade das instituições prestarem os serviços de maneira confiável, todas as situações, em ambos os segmentos se apresentaram no 1º quadrante (conforme Figuras 32 e 33, para servidores e alunos respectivamente), tendo em vista a elevada expectativa que os indivíduos têm para as situações descritas, bem como a alta percepção da qualidade do serviço.

Figura 32. Gráfico de intervenção da dimensão Confiabilidade para prestadores do serviço público



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Figura 33. Gráfico de intervenção da dimensão Confiabilidade para usuários do serviço público



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Em busca de melhorar estes resultados, considerando a QSP negativa de todos eles, elencaram-se no Quadro 13 ações que podem influenciar positivamente a avaliação da QSP como um todo.

Quadro 13. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Confiabilidade

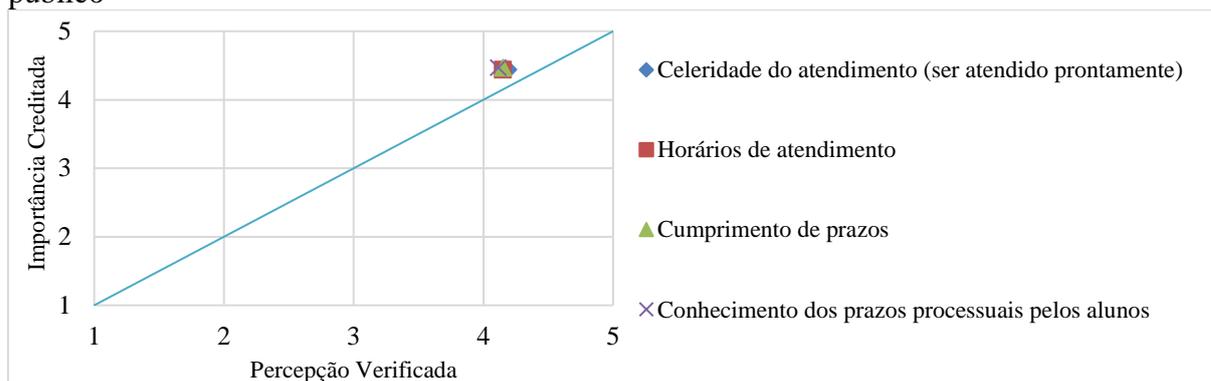
| Situação | Recomendação |
|---|--|
| Facilidade de compreensão das informações prestadas/recebidas | <ul style="list-style-type: none"> Promover entre os servidores conscientização da utilização de linguagem cidadã e da adequação da comunicação ao nível de compreensão do receptor da mensagem. Apresentar aos alunos de forma clara e simples, de forma adequada ao nível instrucional do público, as principais rotinas administrativas referentes à vivência acadêmica. |
| Nível de conhecimento demonstrado pelos servidores na área de atuação | <ul style="list-style-type: none"> Capacitar os servidores na área de atuação; elaborar fluxogramas para processos-chaves, a fim de auxiliar a compreensão das rotinas dos processos; Acompanhar o reflexo das capacitações na melhoria do serviço (com a utilização do IAPSP, por exemplo); Efetuar o mapeamento de competências para melhor adequar as competências do quadro de pessoal às necessidades dos cargos/setores; Buscar, sempre que possível, adequar a lotação de FG, FCC e CD às competências técnicas dos profissionais; Efetuar o repasse adequado de informações a agentes terceirizados responsáveis por serviços de atendimento. |
| Atendimento prestado/recebido quanto à vinculação à legislação | <ul style="list-style-type: none"> Capacitar os servidores quanto à legislação aplicado ao serviço público e quanto à sua área de atuação específica. |
| Adequação da legislação aplicada à realidade da IE | <ul style="list-style-type: none"> Criar grupos de estudo sobre legislação aplicada a áreas específicas dos serviços prestados; Descentralização dos processos decisórios, quando legalmente possível; Na elaboração de normativos internos aproximar a comunidade interna do processo de elaboração, com a efetiva aplicação das contribuições apresentadas, conforme pertinência. |

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

6.1.3. Dimensão Presteza

Entre os estudantes, todas as situações desta dimensão se localizaram no 1º quadrante (segundo aponta a Figura 34), requerendo – tendo vista a importância creditada a elas – uma especial atenção por parte da administração, a fim de manter elevados graus de percepção.

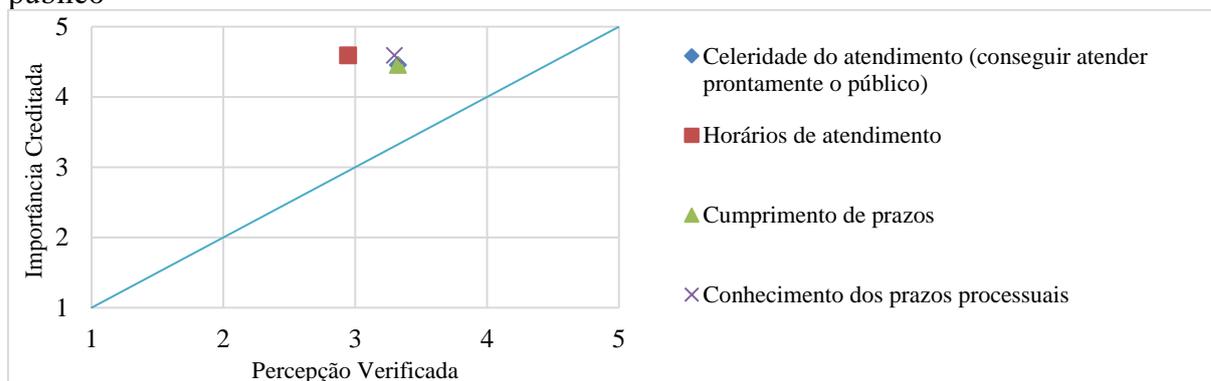
Figura 34. Gráfico de intervenção da dimensão Presteza para usuários do serviço público



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Esta atenção deve-se ao fato de as QSP dessa dimensão também estarem abaixo do índice de satisfação, para todas as situações e segmentos, conforme já apresentado nas Figuras 16 e 22. Junto aos servidores, cabe uma atenção especial para as situações referente ao horário de atendimento, que ficou no 2º quadrante (observável na Figura 35), requerendo esforços ativos para reversão do quadro, por se tratar de uma situação importante (com média IE superior a 4,00), mas que obteve a percepção inferior ao índice de um “bom” serviço.

Figura 35. Gráfico de intervenção da dimensão Presteza para prestadores do serviço público



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Para melhorar essas avaliações, as recomendações para as situações desta dimensão são apresentadas no Quadro 14.

Quadro 14. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Presteza

| Situação | Recomendação |
|-------------------------------------|---|
| Atendimento célere | <ul style="list-style-type: none"> • Reforçar quantitativamente o quadro de pessoal; • Adequar as demandas à força de trabalho disponível. |
| Horários de atendimento dos setores | <ul style="list-style-type: none"> • Investir em ferramentas eficazes para controle de frequência; • Garantir o cumprimento da jornada de trabalho integral por todas as carreiras, conforme dispuser a legislação pertinente; • Quando possível, aplicar flexibilização da jornada de trabalho a fim de garantir o atendimento ininterrupto aos usuários internos e externos, e ainda, que também o funcionamento administrativo perdure até o encerramento das atividades letivas. |
| Cumprimento de prazos | <ul style="list-style-type: none"> • Manter força de trabalho compatível com as demandas setoriais; • Responsabilizar os atores causadores de prejuízos, nos termos da legislação pertinente; • Apresentar aos usuários, as ferramentas de controle em casos de prevaricação; • Verificar a possibilidade de dilação de prazos de empréstimos de livros. |
| Conhecimento dos prazos processuais | <ul style="list-style-type: none"> • Conscientizar os servidores quanto ao cumprimento dos prazos processuais; • Conscientizar os usuários da importância dos prazos processuais, para o bom andamento e devido atendimento das demandas institucionais. |

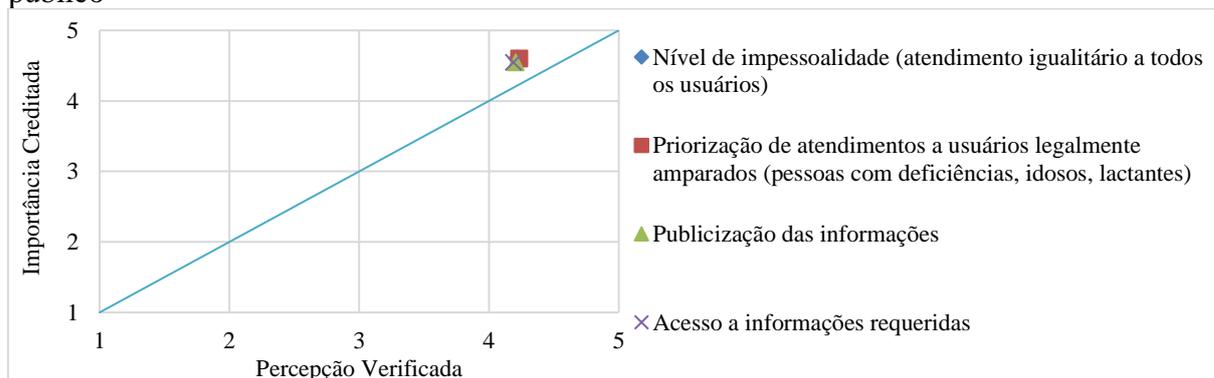
Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

6.1.4. Dimensão Segurança

Da mesma forma que todas as demais situações, as referentes a esta dimensão não alcançaram índices satisfatórios de QSP e ficaram no 1º quadrante (para todos os segmentos, conforme Figura 36 que apresenta o quadro de intervenção por situação junto aos alunos), exceto as situações do eixo “Tratamento igualitário a todos os usuários” (para o segmento dos servidores) que, tendo em vista não terem alcançados índices de percepção sequer razoáveis, ficaram no 2º quadrante (visível na Figura 37).

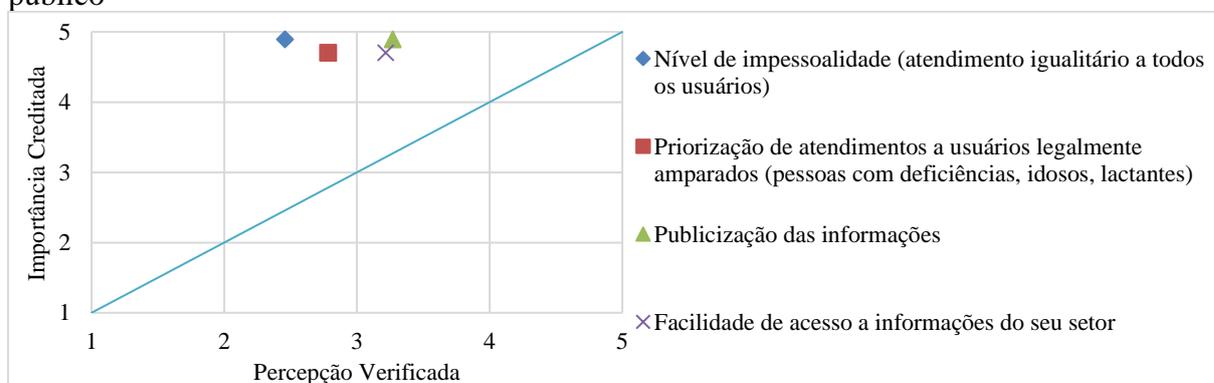
Esta situação, aponta também a necessidade de ações e investimentos no sentido de melhorar a percepção dos respondentes, tendo em vista que sua elevada importância põe esta situação em posição de destaque, devendo ser priorizada pela administração no seu planejamento.

Figura 36. Gráfico de intervenção da dimensão Segurança para usuários do serviço público



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Figura 37. Gráfico de intervenção da dimensão Segurança para prestadores do serviço público



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

A seguir, estão dispostas as ações recomendadas para melhorar a percepção e consequentemente elevar o índice QSP, para condições satisfatórias ou ideais.

Quadro 15. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Segurança

| Situação | Recomendação |
|---|---|
| Nível de imparcialidade (atendimento igualitário a todos os usuários) | <ul style="list-style-type: none"> • Conscientizar os servidores quanto à importância da impessoalidade, imparcialidade e isonomia de tratamento no âmbito dos processos administrativos; • Buscar proporcionalizar o investimento entre os diversos cursos e áreas; • Proporcionar momentos de integração entre discentes e coordenadores de curso. |
| Priorização de atendimento a usuários legalmente amparados (pessoas com deficiência, idosos, lactantes) | <ul style="list-style-type: none"> • Fornecer treinamentos voltados ao atendimento de pessoas com necessidades específicas; • Conscientizar os servidores dos casos de atendimento preferencial e de priorização de processos para pessoas com deficiências, idosos, lactantes (conforme disposto na legislação). |
| Publicização das informações | <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer os canais de comunicação através da utilização exclusiva dos meios oficiais; • Dispor de painéis onde possam ser divulgadas as ações dos diversos setores do <i>campus</i>; • Efetuar a divulgação de eventos e editais com antecedência; |

continua

| Situação | Recomendação |
|---------------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilizar em local de fácil acesso e ampla circulação o horário de funcionamento dos setores e a escala de trabalho dos servidores. |
| Acesso a informações requeridas | <ul style="list-style-type: none"> • Ofertar capacitação sobre a LAI; • Conscientizar servidores quanto à publicidade como regra para toda informação pública; • Conscientizar alunos quanto à utilização dos canais de ouvidoria, bem como dos canais disponíveis em que ocorrem ações de comunicação ativa. |

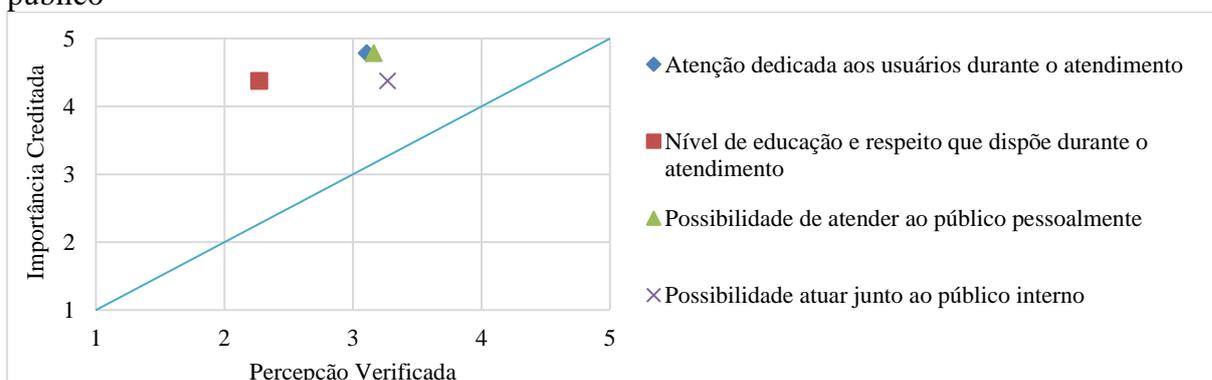
Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

6.1.5. Dimensão Empatia

Dimensão que se refere ao cuidado e atenção, apresentou-se entre os servidores (exceto quanto à situação de “educação e respeito demonstrado durante o atendimento, que ficou no 2º quadrante”) – conforme Figura 38 – e alunos – conforme Figura 39 –, em todas as situações, no 1º quadrante.

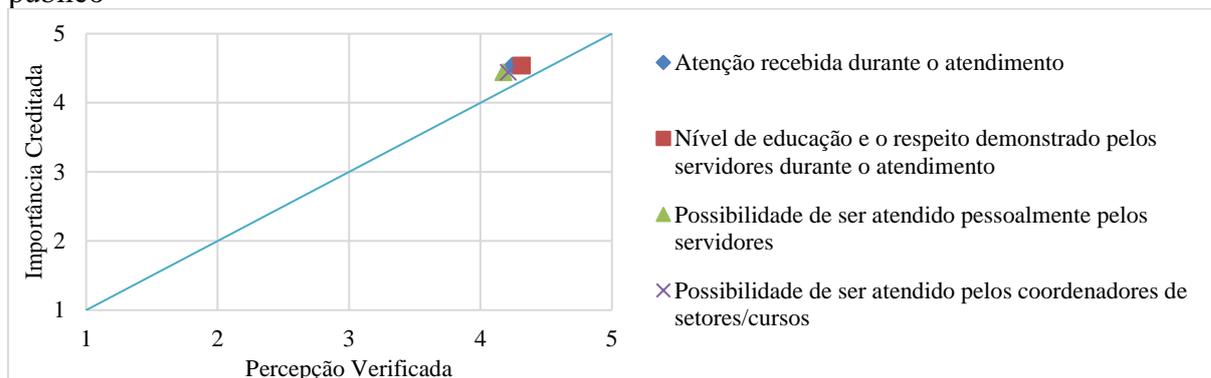
Conforme exposto, os servidores são conscientes de que o atendimento prestado é insuficiente quanto à educação e ao respeito dedicados, ainda que para os alunos tenha sido mais bem avaliado. Esta consciência já permite uma abordagem no sentido de, partindo desta constatação, atuar sobre os prestadores em busca de torná-los atentos à forma como se portar durante o atendimento, tanto por uma questão moral, quanto legal.

Figura 38. Gráfico de intervenção da dimensão Empatia para prestadores do serviço público



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Figura 39. Gráfico de intervenção da dimensão Empatia para usuários do serviço público



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

Para esta situação e as demais, apresentam-se no Quadro 16 recomendações de ações que possam melhorar a QSP desta dimensão.

Quadro 16. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Empatia

| Situação | Recomendação |
|--|--|
| Atenção dada/recebida durante o atendimento | <ul style="list-style-type: none"> Organizar fluxos de atendimento, a fim de possibilitar o atendimento individualizado; Evitar a utilização de redes sociais durante o expediente, com exceção dos setores que as utilizem como meio de comunicação com o público. |
| Nível de educação e o respeito demonstrado durante o atendimento | <ul style="list-style-type: none"> Conscientizar os servidores da importância que os usuários possuem, enquanto cidadãos, para todo o serviço público e da obrigação advinda dos princípios morais que regem a função pública. |
| Possibilidade de ocorrer atendimento pessoalmente | <ul style="list-style-type: none"> Garantir acesso direto dos usuários aos servidores durante o expediente; Na impossibilidade de atenção integral, estabelecer períodos dedicados ao atendimento ao público; Promover rodas de conversas e tira-dúvidas entre alunos e responsáveis por setores. |
| Atuação junto ao público interno/Possibilidade de ser atendido pelos coordenadores de setores/cursos | <ul style="list-style-type: none"> Buscar adequar, conforme possibilidade, os perfis dos servidores conforme os anseios pessoais e profissionais, a fim de possibilitar um melhor aproveitamento das atitudes individuais para atendimento de públicos distintos, sejam internos ou externos; Estabelecer canais eletrônicos diretos e oficiais de comunicação com os usuários, através da utilização de mídias sociais e mensageiros eletrônicos. |

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2019).

6.2. RECOMENDAÇÕES COMPLEMENTARES

O IAPSP não objetiva redigir ou editar o PDI dos órgãos, mas verificar os índices de qualidade, quais os potenciais caminhos de atuação prioritária e propor ações conforme os resultados obtidos, servindo como ferramenta de diagnóstico, sendo esta sua característica que pode auxiliar na elaboração/adequação do ato que formaliza o planejamento estratégica das IFE. Destarte, recomenda-se a sua aplicação cíclica, a fim de acompanhar a evolução dos índices QSP, bem como identificar novas abordagens a fim de melhorar constantemente o serviço prestado, acompanhando as exigências dos usuários.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A relação do Estado com os cidadãos possui especial importância pelo poder delegado por estes àquele, para que ele possa, através deste poder e dos recursos advindos da população, agir em busca do interesse público. Dentre as ações, a prestação de serviços públicos no Brasil possui destaque, tendo em vista o perfil da nossa constituição, garantidora de serviços à população.

Estes serviços, além de efetivos, devem ocorrer em relativo grau de qualidade, a fim de atender às necessidades da população de maneira plena. Um deles, a educação, tem caráter primordial como obrigação do Estado, abrange um universo de realidades e conseqüentemente possui instrumentos próprios de execução e avaliação. Na esfera federal, as IFE que compõem a RFEPCT utilizam como ferramentas de planejamento estratégico de suas ações o PDI, que direciona a execução do PAA.

Responsáveis por direcionar as ações do órgão a médio e curto prazo, esses instrumentos requerem de parâmetros de avaliação para indicar os melhores caminhos a se alcançarem os resultados propostos, que devem estar alinhados com os interesses da população.

Desta forma, este estudo reforça a pertinência da avaliação dos serviços públicos de maneira objetiva e focada na visão dos indivíduos vinculados diretamente à sua realização, figuras chave da relação Estado-Cidadão, com o intuito de favorecer o desenvolvimento de práticas estratégicas que melhorem a qualidade dos serviços prestados pelas instituições públicas.

Conforme proposto, foi demonstrado que a avaliação da qualidade do serviço público (no caso específico deste estudo, quanto ao serviço de atendimento efetuado no âmbito de uma IFE), que indicou qualidade inaceitável (com médias QSP inferiores a 0 para prestadores e usuários do serviço), fornece dados estratégicos sobre a percepção dos envolvidos na realização do serviço, apontando áreas de interesse específicos, bem como a situação em que se encontra a visão destes quanto à qualidade dele.

Tais análises indicaram o grau de satisfação com o serviço prestado, indicando ainda a real necessidade de se abordarem certas situações referentes às dimensões do serviço, possibilitando a priorização dos recursos e o direcionamento dos esforços para as situações críticas, o que possibilita direcionar o planejamento estratégico para o alcance dos objetivos estratégicos postos, além de fornecer subsídios para a construção desses objetivos com base na avaliação dos usuários.

Através dos resultados apresentados, este estudo cumpriu todos os objetivos propostos, desenvolvendo uma ferramenta consistente de avaliação do serviço, baseado no que a legislação prega como dever do serviço público, apontando a percepção dos prestadores e dos usuários do serviço público quanto ao serviço de atendimento do IFCE Crateús. E, através dos gráficos de intervenção, apontou as áreas que precisam de especial atenção, fornecendo capital informacional necessário às tomadas de decisão, principalmente na construção de planos estratégicos eficazes.

Verificou-se ainda que, pela elevada importância dada aos eixos avaliados, a visão dos usuários acompanha – mesmo que inconscientemente – as mesmas preocupações que os legisladores possuem para o serviço público, com merecido destaque à cortesia no atendimento, à segurança da prestação dos serviços e à requerida transparência dos atos públicos, como disposto na legislação (BRASIL, 2017) que caracteriza a forma como deve ocorrer a prestação do serviço público.

De maneira geral, as dimensões do serviço (quanto ao referente atendimento em uma IFE) na administração pública apresentaram elevado grau de importância, o que indica a importância do serviço público para a população (IE geral de 4,51 entre os usuários e 4,62 entre os prestadores) que, mesmo com os frequentes ataques e acusações por parcelas de agentes políticos e da sociedade, de ineficiência reconhecem a importância e o percebem como um “bom” serviço (ambos os segmentos com média PV superior a 4,00). E, apenas por ter uma elevada indicação de importância, mesmo que possua bons índices de percepção, apresentou uma QSP negativa.

Ocorre que o caminho para eliminar ou ultrapassar as lacunas não é o desinvestimento público, ou a tentativa de moldar a opinião pública a fim de reduzir a percepção de importância do serviço público (neste estudo comprovadamente elevada na percepção dos usuários), mas o reforço dos aportes que visem melhorar a qualidade percebida, atingindo assim índices ideais de qualidade.

Os resultados apresentados, se levados para o debate junto à comunidade, contribuirão para a conscientização dos principais pontos que requerem melhorias, conforme visão dos próprios usuários e prestadores dos serviços de atendimento. E no coletivo, fortalecerão o processo de construção do planejamento estratégico e a legitimidade das ações dos gestores que buscarem os objetivos ali propostos.

Como principal deficiência observada no decorrer da análise dos dados da pesquisa, foi a escolha de uma amostra não estatística, por conveniência, o que limitou a possibilidade de os *clusters* elencados fornecerem uma representação probabilística dos grupos.

O IAPSP, instrumento elaborado com base no estudo da legislação aplicada à prestação do serviço público, surge como ferramenta adequada para mensurar a qualidade do serviço, especificamente no âmbito do poder público, podendo ser replicado em órgãos de diversas naturezas e em todos os poderes e esferas.

A aplicação desta ferramenta de maneira cíclica permitirá ao órgão acompanhar a evolução dos índices de QSP, aprimorar as abordagens conforme apresentem resultados satisfatórios e instigará a conscientização dos prestadores e dos usuários do serviço prestado quanto à importância da qualidade no atendimento e do serviço público como um todo.

Enquanto ferramenta de pesquisa, o IAPSP demonstra sua capilaridade, permitindo o estudo da instituição como um todo (como no caso deste trabalho), mas permite (ficando como norte para futuros estudos) a sua aplicação por setores e até indivíduos (resguardadas as condições de sigilo), a fim de demonstrar, de maneira mais precisa ainda, os pontos de intervenção.

REFERÊNCIAS

- ABDULLAH, F. The development of HEDPERF: A new measuring instrument of service quality for the higher education sector. **International Journal of Consumer Studies**, v. 6, n. 30, p. 569-581. 2006. Disponível em: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1470-6431.2005.00480.x>>. Acesso em: 28 jan. 2019
- ABRUCIO, F. L. **O impacto do modelo gerencial na administração pública: um breve estudo sobre a experiência internacional recente**. Brasília, 1997, 52 p. (Cadernos ENAP; n. 10). Disponível em: <<http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/556/1/O%20impacto%20do%20modelo%20gerencial%20na%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20P%C3%BAblica.pdf>>. Acesso em: 28 out. 2017.
- ALDAY, H. E. C. O Planejamento Estratégico dentro do Conceito de Administração Estratégica. **Revista FAE**. Curitiba, v. 3, n. 2, p. 9-16, maio/ago. 2000. Disponível em: <<https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/505/400>>. Acesso em: 25 fev. 2018.
- ALDRIDGE, S; ROWLEY, J. Measuring customer satisfaction in higher education. **Quality Assurance in Education**. Reino Unido, v. 6, n. 4, p. 197-204. 1998. Disponível em: <<https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/09684889810242182>>. Acesso em: 23 fev. 2018.
- ALVES, A. C. A percepção da qualidade na prestação de serviços públicos: estudo de caso de um centro de saúde, na cidade de Campina Grande – Paraíba. **Pensamento & Realidade**. v. 32, n. 4, 2017. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/33194>>. Acesso em: 23 jul. 2019.
- AMORIM, S. N. D. Ética na esfera pública: a busca de novas relações Estado/sociedade. **Revista do Serviço Público**, v. 51, n. 2, p. 94-104, 2014. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/327/333>>. Acesso em: 29 set. 2019.
- BACCARO, T. A.; GALÃO, F. P. O uso da escala servqual na avaliação da qualidade percebida de uma instituição bancária localizada em Londrina-PR. **Revista Cesumar Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**. Paraná, v.17, n.1, p. 87-114, jan./jun. 2012. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/266163144_O_USO_DA_ESCALA_SERVQUAL_NA_AVALIACAO_DA_QUALIDADE_PERCEBIDA_DE_UMA_INSTITUICAO_BANCARIA_LOCALIZADA_EM_LONDRINA_-PR>. Acesso em: 25 fev. 2019.
- BALZAN, N. C.; DIAS SOBRINHO, J. (Org.). **Avaliação institucional: teorias e experiências**. São Paulo: Cortez, 1995.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa, Portugal: Edições 70, LDA, 2009. 227 p.
- BARROS, P. A. DE. **Aspectos da cultura organizacional e do envelhecimento em servidores públicos de um instituto de pesquisas**. 2015. Dissertação (Mestrado em

Desenvolvimento Humano) – Universidade de Taubaté, São Paulo. 186 p. Disponível em: <http://repositorio.unitau.br:8080/jspui/bitstream/20.500.11874/731/1/Paulo%20Afonso%20de%20Barros_seg.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2019.

BAY, D.; DANIEL, H. The student is not the customer - an alternative perspective. **Journal of Marketing for Higher Education**. Inglaterra, v. 11, n. 1, p. 1-19. 2001. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J050v11n01_01>. Acesso em: 23 fev. 2018.

BISPO, C. A. F. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Prod.**, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 258-273, ago. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132006000200007&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 27 out. 2017.

BRANDÃO, H. P. et al. Gestão de desempenho por competências: integrando a gestão por competências, o balanced scorecard e a avaliação 360 graus. **Revista de Administração Pública-RAP**, v. 42, n. 5, p. 875-898, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n5/a04v42n5>>. Acesso em: 27 abr. 2019.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm>. Acesso em: 8 out. 2017.

_____. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, 27 fev. 1967. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200compilado.htm>. Acesso em: 25 fev. 2018.

_____. **Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994**. Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. Diário Oficial da União. Brasília, 23 jul. 1994. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm>. Acesso em: 25 fev. 2018.

_____. **Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007**. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. Diário Oficial da União. Brasília, 25 abr. 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm>. Acesso em: 25 fev. 2018.

_____. **Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017**. Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário. Diário Oficial da União. Brasília, 18 jul. 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9094.htm>. Acesso em: 25 fev. 2018.

_____. **Decreto nº 9.234, de 15 de dezembro de 2017**. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. Diário Oficial da União. Brasília, 18 dez. 2017. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9235.htm>. Acesso em: 27 jan. 2019.

_____. **Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990.** Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, 12 nov. 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18078.htm>. Acesso em: 27 jun. 2017.

_____. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Diário Oficial da União. Brasília, 14 abr. 1991. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18112cons.htm>. Acesso em: 27 jun. 2017.

_____. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União. Brasília, 23 dez. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em: 27 jun. 2017.

_____. **Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999.** Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. Diário Oficial da União. Brasília, 1 fev. 1999. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19784.htm>. Acesso em: 27 jun. 2017.

_____. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004.** Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, 15 abr. 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.861.htm>. Acesso em: 27 jan. 2019.

_____. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008.** Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, 30 dez. 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm>. Acesso em: 27 jun. 2017.

_____. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.** Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Diário Oficial da União, Edição Extra. Brasília, 18 nov. 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm>. Acesso em: 27 jun. 2017.

_____. **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017.** Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Diário Oficial da União. Brasília, 27 jun. 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13460.htm>. Acesso em: 27 jun. 2017.

_____. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012.** Aprova diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Diário Oficial da União. Brasília, 13 jun. 2013. Disponível em:

<<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=13/06/2013&jornal=1&pagina=59&totalArquivos=140>>. Acesso em: 27 jun. 2017.

_____. _____. **Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016**. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. Diário Oficial da União. Brasília, 24 maio. 2016. Disponível em: <<http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>>. Acesso em: 27 jun. 2017.

_____. Ministério da Educação. **Formulário do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI**. 2010. Disponível em: <http://www2.mec.gov.br/sapiens/form_pdi.htm>. Acesso em: 22 fev. 2019.

_____. _____. **Portaria nº 375, de 29 de março de 2010**. Diário Oficial da União. Brasília, 30 mar. 2010. Disponível em: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=41&data=30/03/2010>>. Acesso em: 25 fev. 2018.

BRESSER-PEREIRA, L.C. Do Estado Patrimonial ao Gerencial. In: PINHEIRO; WILHEIM; SACHS (orgs.), **Brasil: Um Século de Transformações**. São Paulo: Cia. das Letras, 2001: 222-259.

_____. **Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional**. Brasília: ENAP/ Editora 34, 1998, 368 p.

BRESSER-PEREIRA, L. C.; SPINK, P. K. (Orgs.) **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. Tradução Carolina Andrade. 7ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006, 306 p.

CARVALHO, F. A. de; LEITE, V. F. A ordem dos atributos afeta a avaliação de qualidade? Uma investigação empírica a partir da versão mais recente do modelo SERVQUAL. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 1, n. 1, p. 35-53, abr., 1997. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65551997000100003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 25 fev. 2019.

CHAGAS, A. T. R. O questionário na pesquisa científica. **Administração on-line**, v. 1, n. 1, jan./fev./mar. 2000. Disponível em: <http://www.fecap.br/adm_online/art11/anival.htm>. Acesso em: 10 nov. 2017.

CHICOSKI, D. A legalidade administrativa e a crise do positivismo jurídico. **Revista Digital de Direito Administrativo**, Brasil, v. 3, n. 1, p. 254-283, jan. 2016. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rdda/article/view/98432/107819>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

COELHO JR., F. A. Gestão do desempenho humano no trabalho: interfaces teóricas, etapas constitutivas e implicações práticas. In: III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, 2011, **Anais do III ENGPR**, João Pessoa, 2011.

CORRÊA, R. A. A. Qualidade de vida, qualidade do trabalho, qualidade do atendimento público e competitividade. **Revista Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 27, n. 1, p. 113-123, jan./mar. 1993. Disponível em:

<<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/8707>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

DAL MAGRO, C. B.; RAUSCH, R. B. Plano de desenvolvimento institucional De universidades federais brasileiras. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 13, n. 3, p. 427-453, set. 2012. Disponível em: <<https://raep.emnuvens.com.br/raep/article/view/85>>. Acesso em: 28 fev. 2019

DALMORO, M.; VIEIRA, K. M. Dilemas na construção de escalas Tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados?. **Revista gestão organizacional**, v. 6, n. 3, 2013. Disponível em: <<https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/1386>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

DRUCKER, P. F. Planejamento estratégico: a habilidade empresarial. In: **Introdução à Administração**. Tradução Carlos Malferrari. 3ª ed. São Paulo: Pioneira, 1998. P. 131-143.

FERREIRA, M. C. Serviço de atendimento ao público: o que é? como analisá-lo? esboço de uma abordagem teórico-metodológica em ergonomia. **Multitemas**, maio 2016. Disponível em: <<http://www.multitemas.ucdb.br/article/view/1045/1008>>. Acesso em: 7 ago. 2019.

FREDERICKSON, H. G. George and the case of government reinventors. **PA Times**, p. 9, 17 jan. 1994.

GHOBIADIAN, A.; SPELLER, S; JONES, M. Service quality: concepts and models. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 11, n. 9, p. 43-66, 1994.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2017. 189 p.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008. 202 p.

GILBERT, G. R; NICHOLLS. J. A. F.; ROSLOW, S. A mensuração da satisfação dos clientes do setor público. **Revista do Serviço Público**. Brasília, v. 51, n. 3, p. 28-39, jul./set. 2000. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/35918/a-mensuracao-da-satisfacao-dos-clientes-do-setor-publico>>. Acesso em: 25 fev. 2018.

GODRI, D. **Conquistar e manter clientes**. 32. ed. Blumenau-SC: Eko, 1994.

GRUBER, T. et al. Examining student satisfaction with higher education services: Using a new mensuration tool. **International Journal of Public Sector Management**. v. 23, n. 2, p. 105-123, 2010. Disponível em: <<https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/09513551011022474>>. Acesso em: 27 jan. 2018.

HAIR JUNIOR; J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre, RS: Bookman, 2005.

HALDIKI, M; BATISTAKIS, Y; VAZIRGIANNIS, M. On Clustering Vallidation Techniques. **Journal of Intelligent Information Systems**. v. 17, n. 2-3, p. 107-145, 2001. Disponível em:

<https://web.itu.edu.tr/sgunduz/courses/verimaden/paper/validity_survey.pdf>. Acesso em: 27 jan. 2018.

HORA, H. R. M. DA; MONTEIRO, G. T. R.; ARICA, J. Confiabilidade em questionários para qualidade: um estudo com o coeficiente Alfa de Cronbach. **Revista Produto & Produção**. v. 11, n. 2, p. 85-103, jun. 2010. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/ProdutoProducao/article/view/9321/8252>>. Acesso em: 27 jan. 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br>>. Acesso em: 27 jun. 2017.

INSTITUTO DE PESQUISA E ESTRATÉGIA ECONÔMICA DO CEARÁ. **As regiões de planejamento do estado do Ceará**. Textos para Discussão. Ceará, n. 111, nov. 2015. Disponível em: <http://www.ipece.ce.gov.br/textos_discussao/TD_111.pdf>. Acesso em: 25 fev. 2018.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO CEARÁ. **IFCE em números**. Disponível em: <<http://ifcemnumeros.ifce.edu.br/>>. Acesso em: 13 fev. 2019.

_____. **Portaria n. 1.025/GR**. Estabelece normas para a flexibilização da jornada de trabalho dos servidores públicos, federais do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará. Boletim de Serviços. Fortaleza, set., 2014. Disponível em: <<https://ifce.edu.br/instituto/documentos-institucionais/boletim-de-servicos-1/reitoria/2014/set.pdf/view>>. Acesso em: 16 jul. 2018.

_____. **Plano Anual de Ação está disponível para consulta**. 2016. Disponível em: <<http://ifce.edu.br/noticias/plano-anual-esta-disponivel-para-consulta-2>>. Acesso em: 10 abr. 2018.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional: 2019-2023**. 2019. Disponível em: <<https://ifce.edu.br/instituto/documentos-institucionais/plano-de-desenvolvimento-institucional/pdi-2019-23-versao-final.pdf/view>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

_____. **Relatório de Autoavaliação Institucional 2018**. 2018a. Disponível em: <<https://ifce.edu.br/instituto/arquivos/relatorio-de-autoavaliacao-institucional-2017.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

_____. **Resolução nº 14, de 2 de março de 2012**. Aprova a proposta de revisão da Missão - Visão - Valores do IFCE. Boletim de Serviços. Fortaleza, mar. 2012. Disponível em: <http://ifce.edu.br/aceso-a-informacao/arquivos/RESOLUO_N_142012.pdf>. Acesso em: 28 jun. 2017.

_____. **Resolução nº 35, de 22 de junho de 2015**. Aprova o Regulamento da Organização Didática. Boletim de Serviços. Fortaleza, jun. 2015. Disponível em: <http://ifce.edu.br/espaco-estudante/regulamento-de-ordem-didatica/arquivos/rod-09_10_2017.pdf>. Acesso em: 28 jun. 2017.

_____. **Resolução nº 46, de 28 de maio de 2018**. Aprova o Projeto Político Pedagógico Institucional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará. Boletim de

Serviços. Fortaleza, jun. 2018b. Disponível em: <<https://ifce.edu.br/instituto/documentos-institucionais/RESOLUON046.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2018.

JAIN, A. K.; MURTY, M. N.; FLYNN, P. J. Data Clustering: A Review. **ACM Computing Surveys**. Nova Iorque, v. 31, n. 3, p. 264-323, set. 1999. Disponível em: <http://users.eecs.northwestern.edu/~yingliu/datamining_papers/survey.pdf>. Acesso em: 28 jan. 2019.

KAHTALIAN, M. **Marketing de Serviços**. Coleção Gestão Empresarial. Curitiba: Gazeta do Povo, 2002.

KIRSCHBAUM, C. Decisões entre pesquisas quali e quanti sob a perspectiva de mecanismos causais. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. São Paulo, v. 28, n. 82, p. 179-193, jun. 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v28n82/v28n82a11>>. Acesso em: 17 nov. 2017.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 12ª ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2007.

_____; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 15ª ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. 5ª ed., 3ª reimp. São Paulo: Atlas, 2010.

LOURENÇO, C. D. DA S.; FERREIRA, P. A. Cidadão-Consumidor: em busca de um conceito. **Revista Gestão Pública práticas e desafios**. Pernambuco, v. 7, n. 1, p. 1-17, abr. 2015. Disponível em: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaopublica/article/view/1894>>. Acesso em: 27 jan. 2018.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M. A. **Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7 ed. São Paulo: Pearson, 2014.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços, marketing e gestão**. São Paulo, SP: Saraiva, 2001.

LÜCK, H. A aplicação do planejamento estratégico na escola. **Revista Gestão em Rede**. n. 19, p. 8-13, abr. 2000. Disponível em: <http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/luck_planejamento.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2018.

LUECKE, R. **Estratégia**. Tradução Rytá Magalhães Vinagre. Rio de Janeiro: Record, 4 ed, 2009.

MARCONI, N. A evolução do perfil da força de trabalho e das remunerações nos setores público e privado ao longo da década de 1990. **Revista do Serviço Público**, Brasília: ENAP, a. 54, n. 1, 2003.

MELO, D. A.; FUCHIGAMI, H. Y. Proposta de índice bidimensional de transparência da informação público-eletrônica como ferramenta para participação e controle sociais. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 25, n. 2, p. 179-214, ago. 2019. Disponível em: <<https://www.seer.ufrgs.br/read/article/view/91523/53649>>. Acesso em: 23 ago. 2019.

MERTON, R. K. **Social theory and social structure**: toward the codification of theory and research. Gleonce: Free Pass, 1949.

MILAN, G. S. et al. A qualidade em serviços e a satisfação de clientes: comparação entre a percepção de alunos de graduação e de pós-graduação de uma IES. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 8, n. 3, p. 415-437, 2015. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/304805468_A_qualidade_em_servicos_e_a_satisfacao_de_clientes_comparacao_entre_a_percepcao_de_alunos_de_graduacao_e_de_pos-graduacao_de_uma_IES>. Acesso em: 8 ago. 2019.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. **Expansão da Rede Federal**. 27 maio 2016. Disponível em: <<http://redefederal.mec.gov.br/expansao-da-rede-federal>>. Acesso em: 8 out. 2017.

MINTZBERG, H. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**. Tradução Maria Adelaide Carpigiani. Porto Alegre: Bookman Editora, 2004, 360 p.

MIZAE, G. A. et al. Análise do plano de desenvolvimento institucional das universidades federais do Consórcio Sul-Sudeste de Minas Gerais. **Revista Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 47, n. 5, p. 1145-1164, set./out. 2013. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/12046/10966#>>. Acesso em: 25 fev. 2019.

NACHLAS, J. A. An alternative view of education quality: Students aren't the costumers of instruction. **Quality Progress**. Milwaukee, v. 32, n. 6, p. 81-84. (Technology Collection) jun. 1999. Disponível em: <<https://search.proquest.com/docview/214743188?pq-origsite=gscholar>>. Acesso em: 27 jan. 2018.

OLIVEIRA, O; FERREIRA, E. C. Adaptação e aplicação da escala SERVQUAL na educação superior. **Gestão da Produção, Operações e Sistemas**. v.3, n. 3, p. 133-146, jul./set., 2008. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/277186759_Adaptacao_e_aplicacao_da_escal_SERVQUAL_na_educacao_superior>. Acesso em: 25 fev. 2019.

PALADINI, E. P. **Controle de qualidade**: Uma Abordagem Abrangente, São Paulo: Atlas, 1990.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**. Estados Unidos, v. 64, p. 41-50, Outono, 1985. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/225083670_A_Conceptual_Model_of_Service_Quality_and_its_Implication_for_Future_Research_SERVQUAL>. Acesso em: 25 fev. 2019.

_____. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring perceptions of service quality. **Journal of Retailing**. Reino Unido, v. 64, n. 1, p. 12-40, Primavera, 1988. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Valarie_Zeithaml/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality/links/5429a4540cf27>

e39fa8e6531/SERVQUAL-A-multiple-Item-Scale-for-measuring-consumer-perceptions-of-service-quality.pdf>. Acesso em: 25 fev. 2019.

PETERS, T. “Excellence in Government? I’m all for it! Maybe.” **The Bureaucrat**, v. 20, n. 1, p. 3-6, Primavera, 1991.

PICCHIAI, Djair. O plano de desenvolvimento institucional e o projeto pedagógico institucional de universidades públicas: limites organizacionais. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, Florianópolis, p. 23-45, dez. 2012. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2012v5n3p23/23663>>. Acesso em: 22 jan. 2019.

PINHO, J. A.G. de. Reforma do aparelho do Estado: Limites do gerencialismo frente ao patrimonialismo. **Organizações & Sociedade**. Salvador, v. 5, n. 12, p. 59-79. maio/ago. 1998. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/osoc/v5n12/03.pdf>>. Acesso em: 8 mar. 2018.

POLLITT, C. **Managerialism and the public services: The Anglo-American experience**. Oxford: Basil Blackwell, 1990.

REIS, C. Z. T. et al. Modelo orçamentário das universidades federais: fatores motivadores e inibidores de sua institucionalização. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 10, n. 6, p. 1081-1100, 2017. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/download/15720/pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2019.

REZENDE, D. A. **Planejamento estratégico para organizações privadas e públicas: guia prático para elaboração do projeto de plano de negócios**. Rio de Janeiro: Brasport, 2008, 137 p.

RIZZATTI, G. **Análise de fatores significativos do clima organizacional da UFSC: contribuição para implantação do programa de qualidade**. 1995. 237 f. Dissertação (Mestrado) – Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/76386>>. Acesso em: 17 nov. 2017.

ROCHA, V. A. G. A.; OLIVEIRA, P. A. S. Avaliando a Qualidade de Serviço: Aplicação da Escala SERVQUAL numa Grande Instituição Bancária. In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, 27., 2003, Atibaia. **Anais... Atibaia: ANPAD**, 2003. 1 CD-ROM.

SARTURI, C. A. Os modelos de Administração Pública: patrimonialista, burocrática e gerencial. **Conteúdo Jurídico**. Brasília-DF, 21 maio 2013. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.43523&seo=1>>. Acesso em: 25 fev. 2018.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347 a 369, jan. 2009. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6691>>. Acesso em: 26 fev. 2018.

SEMENIK, R. J.; BAMOSSY, G. J. **Princípios de marketing**: uma perspectiva global. São Paulo, SP: Makron Books, 1996.

SEGENREICH, S. C. D. O PDI como referente para avaliação de instituições de educação superior: lições de uma experiência. **Ensaio: Aval. Políticas Públicas Educacionais**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 47, p. 149-168, abr./jun. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-40362005000200003&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em: 25 fev. 2019.

SMITH, G. E.; HUNTSMAN, C. A. Reframing the metaphor of the citizen-government relationship. In: NANCY, C. R. (edição). **The age of direct citizen participation**. Nova Iorque: Routledge, 2015, p. 104-121.

TORRES, R. D. **A qualidade dos serviços prestados por uma instituição de ensino superior federal na visão dos vestibulandos e universitários**. 2011, 92p., Dissertação (Mestrado Profissional em Administração). Fundação Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo/MG. Disponível em: <https://fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2011/dissertacao_rogerio_duarte_torres_2011.pdf>. Acesso em: 30 jul. 2019.

VILHENA, J. B. Qualidade no atendimento. **Revista Conjuntura Econômica**. Rio de Janeiro, v. 56, n. 12, p. 55, dez. 2002. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rce/article/view/31240>>. Acesso em: 20 jan. 2018.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Tradução de Daniel Grassi. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205 p.

ZEITHMAL, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 - TERMO DE ANUÊNCIA INSTITUCIONAL

**TERMO DE ANUÊNCIA INSTITUCIONAL**

Eu, JOSÉ AGLODUALDO HOLANDA CAVALCANTE JUNIOR, Diretor Geral *pro tempore* do *campus* Crateús, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará - IFCE, autorizo o desenvolvimento da pesquisa intitulada: CONTRIBUIÇÕES DA AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO PARA O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO, nesta instituição federal de ensino, que será realizada no período de 01/01/2019 a 28/06/2019, tendo como pesquisador(a) coordenador(a) o(a) Prof(a). Dr(a) Edjane Esmerina Dias da Silva e orientando(a) Breno Alves Cipriano de Oliveira.

Crateús-CE, 3 de dezembro de 2018.

José Aglodualdo Holanda Cavalcante Junior
SIAPE 1958476

Diretor Geral *pro tempore* do IFCE-*campus* Crateús
Portaria nº 862/GR/IFCE, de 03/10/2018 (DOU 05/10/2018)

APÊNDICE 2 - TERMO DE COMPROMISSO DE DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

**Termo de Compromisso de divulgação dos resultados**

Por este termo de responsabilidade, nós, abaixo – assinados, respectivamente, autor e orientando da pesquisa intitulada “CONTRIBUIÇÕES DA AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO PARA O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO” assumimos o compromisso de:

- Preservar a privacidade dos participantes da pesquisa cujos dados serão coletados;
- Assegurar que as informações serão utilizadas única e exclusivamente para a execução da pesquisa em questão;
- Assegurar que os benefícios resultantes do projeto retornem aos participantes da pesquisa, seja em termos de retorno social, acesso aos procedimentos, produtos ou agentes da pesquisa;
- Assegurar que as informações somente serão divulgadas de forma anônima, não sendo usadas iniciais ou quaisquer outras indicações que possam identificar o sujeito da pesquisa;
- Assegurar que os resultados da pesquisa serão encaminhados para a publicação, com os devidos créditos aos autores.

Campina Grande, 3 de dezembro de 2018.

Orientadora

Orientando

APÊNDICE 3 - TERMO DE COMPROMISSO DOS PESQUISADORES

**TERMO DE COMPROMISSO DO(S) PESQUISADOR(ES)**

Por este termo de responsabilidade, nós abaixo-assinados, Orientador e Orientando(s) respectivamente, da pesquisa intitulada “CONTRIBUIÇÕES DA AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO PARA O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO”, assumimos cumprir fielmente as diretrizes regulamentadoras emanadas da Resolução nº 466, de 12 de Dezembro de 2012 do Conselho Nacional de Saúde/ MS e suas Complementares, homologada nos termos do Decreto de delegação de competências de 12 de novembro de 1991, visando assegurar os direitos e deveres que dizem respeito à comunidade científica, ao (s) sujeito (s) da pesquisa e ao Estado, resguardadas as ressalvas aplicadas às pesquisas sociais.

Reafirmamos, outros sim, nossa responsabilidade indelegável e intransferível, mantendo em arquivo todas as informações inerentes a presente pesquisa, respeitando a confidencialidade e sigilo das fichas correspondentes a cada sujeito incluído na pesquisa, por um período de 5 (cinco) anos após o término desta.

Campina Grande, 3 de dezembro de 2018.

Orientador(a)

Orientando

APÊNDICE 4 – PRODUTO TÉCNICO



CONTRIBUIÇÕES DA AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO PARA O PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO LOCALIZADA NO
SERTÃO DOS CRATEÚS

INSTRUMENTO DE ANÁLISE DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS

QUESTIONÁRIO A SER APLICADO - PERFIL PRESTADOR

Caríssim@s,

Sou servidor deste *campus*, ocupante da carreira de Técnico Administrativo em Educação. Meu nome é Breno Alves e estou em fase de coleta de dados da pesquisa que compõe a minha dissertação.

Este questionário é parte integrante desta pesquisa sobre a qualidade dos serviços prestados no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará – *campus* Crateús e os possíveis reflexos desta para o planejamento estratégico do órgão, objeto do meu Trabalho de Conclusão Final no Programa de Mestrado em Administração Pública – PROFIAP.

Sua participação é de suma importância para o desenvolvimento da pesquisa e, consequentemente, para as possíveis melhorias advindas de sua aplicação ao serviço público.

Ciente da sua colaboração, agradeço desde já e esclareço que os formulários não serão identificados, sendo garantido total sigilo ao entrevistado e que os dados aqui informados serão utilizados somente para fins acadêmicos-científicos, sendo disponibilizados apenas em publicações acadêmicas.

Este questionário está estruturado em 31 questões (30 objetivas e 1 subjetiva), divididas em duas partes, uma que traça o perfil do respondente e outra referente ao levantamento em si.

A resposta a este questionário dura em média 5 minutos.

CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE

Carreira à qual está vinculad@:

| | |
|--|---|
| | Técnico Administrativo em Educação |
| | Magistério Federal do Ensino Básico Técnico e Tecnológico |

Se Técnico Administrativo em Educação, qual o nível de classificação do cargo ocupado?

| | | | | | |
|--|---|--|---|--|---|
| | C | | D | | E |
|--|---|--|---|--|---|

Ocupa algum cargo ou função de confiança? Se sim qual?

| | |
|--|--------------------------------|
| | Não |
| | Sim |
| | Cargo de Direção |
| | Função de Coordenação de Curso |
| | Função Gratificada |

No seu setor, há algum outro servidor que desempenhe o mesmo atendimento que você:

| | |
|--|-----|
| | Não |
| | Sim |

Grau de Escolaridade:

| | |
|--|---------------------------------|
| | Fundamental Completo |
| | Ensino Médio Completo |
| | Técnico de Nível Médio Completo |
| | Superior Completo |
| | Especialização Completa |
| | Mestrado Completo |
| | Doutorado Completo |
| | Pós-Doutorado |

Sexo:

| | |
|--|-----------------------|
| | Masculino |
| | Feminino |
| | Prefiro não responder |

Cor:

| | |
|--|-----------------------|
| | Branca |
| | Preta |
| | Amarela |
| | Parda |
| | Indígena |
| | Prefiro não Responder |

Remuneração (aproximada, em salários mínimos - valor de referência R\$ 954,00)

| | |
|--|--------------|
| | De 2 até 4,9 |
| | De 5 até 7,9 |
| | De 8 até 9,0 |
| | 10 ou mais |

Idade (em anos completos):

Qual seu tempo de serviço no IFCE Crateús?

AValiação dos Serviços de Atendimento Prestado

Nesta etapa você classificará 10 eixos quanto ao grau de importância que você credita a cada um deles, cujas respostas estão graduadas em cinco níveis, de 1 a 5, com a seguinte escala: 1 nenhuma importância, 2 pouca importância, 3 indiferente, 4 importante, 5 muito importante.

| EIXOS | GRAU DE IMPORTÂNCIA | | | | |
|--|---------------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Estado das instalações quanto a higiene e conforto | | | | | |
| 2. Tratamento igualitário a todos os usuários | | | | | |
| 3. Informações apresentadas de maneira clara e compreensível | | | | | |
| 4. Utilização de ferramentas tecnológicas que facilitem o atendimento | | | | | |
| 5. Atendimento cortês, dedicado, respeitoso e atencioso | | | | | |
| 6. Facilidade de concessão de acesso às informações | | | | | |
| 7. Prestação ininterrupta dos serviços de atendimento | | | | | |
| 8. Disponibilização de respostas às demandas dentro dos prazos | | | | | |
| 9. Atenção às normas na execução das tarefas administrativas | | | | | |
| 10. Possibilidade de acesso aos servidores responsáveis pelos atos administrativos | | | | | |

Agora responda 20 perguntas (2 por eixo), sobre suas experiências e percepções quanto ao atendimento prestado em cada critério, cujas respostas estão graduadas em cinco níveis, de 1 a 5, com a seguinte escala: 1 péssimo, 2 ruim, 3 razoável, 4 bom, 5 excelente.

| SITUAÇÕES AVALIADAS | PERCEPÇÃO QUANTO AO ATENDIMENTO PRESTADO | | | | |
|--|--|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Quanto ao seu local de trabalho no IFCE Crateús, qual sua opinião quanto às suas condições de higiene e conforto? | | | | | |
| 12. Quanto ao seu local de trabalho no IFCE Crateús, qual sua opinião quanto às suas condições de organização? | | | | | |
| 13. Quanto ao nível de impessoalidade (atendimento igualitário a todos os usuários), qual sua opinião quanto aos atendimentos prestados por você no IFCE Crateús? | | | | | |
| 14. Quanto à priorização de atendimentos a usuários legalmente amparados (pessoas com deficiências, idosos, lactantes), qual sua opinião quanto aos atendimentos prestados por você no IFCE Crateús? | | | | | |
| 15. Qual a sua percepção quanto à facilidade de compreensão das informações prestadas por você no IFCE Crateús? | | | | | |

| SITUAÇÕES AVALIADAS | PERCEPÇÃO QUANTO AO ATENDIMENTO PRESTADO | | | | |
|--|--|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Qual sua percepção quanto ao seu nível de conhecimento em sua área de atuação no IFCE Crateús? | | | | | |
| 17. Quanto à quantidade de ferramentas de tecnologia (equipamentos e sistemas) disponíveis para o desenvolvimento do seu trabalho no IFCE Crateús, qual o seu nível de satisfação? | | | | | |
| 18. Quanto à qualidade das ferramentas de tecnologia (equipamentos e sistemas) disponíveis para o desenvolvimento do seu trabalho no IFCE Crateús, qual o seu nível de satisfação? | | | | | |
| 19. De que maneira você percebe a atenção que você dedica aos usuários que buscam seus serviços no IFCE Crateús, durante o momento de atendimento? | | | | | |
| 20. De que maneira você percebe o nível de educação e respeito que você dispõe aos usuários que buscam seus serviços no IFCE Crateús, durante o momento de atendimento? | | | | | |
| 21. Qual sua opinião quanto à forma como são publicizadas no IFCE Crateús as informações da sua área de atuação? | | | | | |
| 22. Qual sua opinião quanto à facilidade de acesso a informações do seu setor no IFCE Crateús? | | | | | |
| 23. Qual sua experiência quanto a conseguir atender prontamente o público que busca o seu serviço no IFCE Crateús? | | | | | |
| 24. Qual sua opinião quanto aos horários de atendimento do seu setor de lotação no IFCE Crateús? | | | | | |
| 25. Qual o nível de sua experiência quanto ao cumprimento de prazos por você no IFCE Crateús? | | | | | |
| 26. Como você considera o seu nível de conhecimento dos prazos dos processos que responde pelo IFCE Crateús? | | | | | |
| 27. Como você verifica o atendimento prestado por você no IFCE Crateús quanto à vinculação às legislações? | | | | | |
| 28. Qual sua percepção quanto à adequação da legislação que embasa os seus atos à sua realidade enquanto servidor de uma Instituição de Ensino? | | | | | |
| 29. Qual sua percepção quanto possibilidade de atender ao público para tirar dúvidas de maneira direta, pessoalmente? | | | | | |
| 30. Qual sua percepção quanto à possibilidade atender servidores? | | | | | |

31. Responda agora, de forma aberta e livre, que ações você acha que poderiam melhorar a qualidade do atendimento do IFCE Crateús de maneira geral?

Agradecemos novamente a participação e parabenizamos pela contribuição ao desenvolvimento da ciência e melhoria do serviço público.



CONTRIBUIÇÕES DA AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO PARA O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO LOCALIZADA NO SERTÃO DOS CRATEÚS

INSTRUMENTO DE ANÁLISE DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS

QUESTIONÁRIO A SER APLICADO - PERFIL USUÁRIO

Caríssim@s,

Sou servidor deste *campus*, ocupante da carreira de Técnico Administrativo em Educação. Meu nome é Breno Alves e estou em fase de coleta de dados da pesquisa que compõe a minha dissertação.

Este questionário é parte integrante desta pesquisa sobre a qualidade dos serviços de atendimento prestados no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará – *campus* Crateús e os possíveis reflexos desta para o planejamento estratégico do órgão, objeto do meu Trabalho de Conclusão Final no Programa de Mestrado em Administração Pública – PROFIAP.

Sua participação é de suma importância para o desenvolvimento da pesquisa e, consequentemente, para as possíveis melhorias advindas de sua aplicação ao serviço público.

Ciente da sua colaboração, agradeço desde já e esclareço que os formulários não serão identificados, sendo garantido total sigilo ao entrevistado e que os dados aqui informados serão utilizados somente para fins acadêmicos-científicos, sendo disponibilizados apenas em publicações acadêmicas.

Este questionário está estruturado em 31 questões (30 objetivas e 1 subjetiva), além das perguntas referentes à caracterização da amostra, divididas em três partes, esta que traça o perfil do respondente, uma referente à importância que determinados eixos tem para o usuário e a terceira referente à percepção das situações vivenciadas no IFCE - *campus* Crateús.

A resposta a este questionário dura em média 5 minutos.

CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE

Nível do Curso que Frequenta:

| | |
|--------------------------|---------------|
| <input type="checkbox"/> | Técnico |
| <input type="checkbox"/> | Graduação |
| <input type="checkbox"/> | Pós-Graduação |

Grau de Escolaridade:

| | |
|--------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Fundamental Completo |
| <input type="checkbox"/> | Ensino Médio Completo |
| <input type="checkbox"/> | Técnico de Nível Médio Completo |
| <input type="checkbox"/> | Superior Completo |
| <input type="checkbox"/> | Especialização Completa |
| <input type="checkbox"/> | Mestrado Completo |
| <input type="checkbox"/> | Doutorado Completo |
| <input type="checkbox"/> | Pós-Doutorado |

Sexo:

| | |
|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | Masculino |
| <input type="checkbox"/> | Feminino |
| <input type="checkbox"/> | Prefiro não responder |

Cor:

| | |
|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | Branca |
| <input type="checkbox"/> | Preta |
| <input type="checkbox"/> | Amarela |
| <input type="checkbox"/> | Parda |
| <input type="checkbox"/> | Indígena |
| <input type="checkbox"/> | Prefiro não Responder |

Renda Familiar (aproximada, em salários mínimos - valor de referência R\$ 954,00)

| | |
|--------------------------|---------------|
| <input type="checkbox"/> | Até 1 |
| <input type="checkbox"/> | De 1,01 até 2 |
| <input type="checkbox"/> | De 2,01 até 5 |
| <input type="checkbox"/> | De 5,01 até 8 |
| <input type="checkbox"/> | Mais de 8 |

Idade (em anos completos):

Há quanto tempo (em semestres completos) utiliza os serviços do IFCE Crateús?

AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ATENDIMENTO RECEBIDO

Nesta etapa você classificará 10 eixos quanto ao grau de importância/expectativa pelo serviço que você credita a cada um deles, cujas respostas estão graduadas em cinco níveis, de 1 a 5, com a seguinte escala: 1 nenhuma importância, 2 pouca importância, 3 indiferente, 4 importante, 5 muito importante.

| EIXOS | GRAU DE IMPORTÂNCIA / EXPECTATIVA | | | | |
|--|-----------------------------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Estado das instalações quanto à higiene e conforto | | | | | |
| 2. Tratamento igualitário a todos os usuários | | | | | |
| 3. Informações apresentadas de maneira clara e compreensível | | | | | |
| 4. Utilização de ferramentas tecnológicas que facilitem o atendimento | | | | | |
| 5. Atendimento cortês, dedicado, respeitoso e atencioso | | | | | |
| 6. Facilidade de acesso às informações | | | | | |
| 7. Prestação ininterrupta dos serviços de atendimento | | | | | |
| 8. Obtenção das respostas às demandas dentro dos prazos | | | | | |
| 9. Atenção às normas na execução das tarefas administrativas | | | | | |
| 10. Possibilidade de acesso aos servidores responsáveis pelos atos administrativos | | | | | |

Agora responda 20 questões (2 por eixo), sobre suas experiências e percepções quanto aos atendimentos recebidos em cada critério, cujas respostas estão graduadas em cinco níveis, de 1 a 5, com a seguinte escala: 1 péssimo, 2 ruim, 3 razoável, 4 bom, 5 excelente.

| SITUAÇÕES AVALIADAS | PERCEPÇÃO QUANTO AO ATENDIMENTO RECEBIDO | | | | |
|--|--|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Quanto aos locais de espera e atendimento do IFCE Crateús, qual sua opinião quanto às condições de higiene e conforto? | | | | | |
| 12. Quanto aos locais de espera e atendimento do IFCE Crateús, qual sua opinião quanto às condições de organização? | | | | | |
| 13. Quanto ao nível de impessoalidade (atendimento igualitário a todos os usuários), qual sua opinião quanto aos atendimentos prestados no IFCE Crateús? | | | | | |

| SITUAÇÕES AVALIADAS | PERCEPÇÃO QUANTO AO ATENDIMENTO RECEBIDO | | | | |
|--|--|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Quanto à priorização de atendimento a usuários legalmente amparados (pessoas com deficiências, idosos, lactantes), qual sua opinião quanto aos atendimentos prestados no IFCE Crateús? | | | | | |
| 15. Quanto à facilidade de compreensão das informações prestadas no IFCE Crateús, qual o seu nível de satisfação? | | | | | |
| 16. Qual sua percepção quanto ao nível de conhecimento demonstrado pelos servidores do IFCE Crateús? | | | | | |
| 17. Quanto à quantidade de ferramentas de tecnologia (equipamentos e sistemas) disponíveis no IFCE Crateús, qual o seu nível de satisfação? | | | | | |
| 18. Quanto à qualidade das ferramentas de tecnologia (equipamentos e sistemas) disponíveis no IFCE Crateús, qual o seu nível de satisfação? | | | | | |
| 19. Qual o seu nível de satisfação com a atenção dada pelos servidores do IFCE Crateús, durante o momento de atendimento? | | | | | |
| 20. Qual o seu nível de satisfação com o nível de educação e o respeito demonstrado pelos servidores do IFCE Crateús, durante o momento de atendimento? | | | | | |
| 21. Qual sua opinião quanto à forma como são publicizadas as informações no IFCE Crateús? | | | | | |
| 22. Qual sua opinião quanto ao acesso a informações requeridas por você ao IFCE Crateús? | | | | | |
| 23. Qual sua experiência quanto a conseguir ser atendido prontamente no IFCE Crateús? | | | | | |
| 24. Qual sua opinião quanto aos horários de atendimento dos setores do IFCE Crateús? | | | | | |
| 25. Qual seu nível de satisfação quanto ao cumprimento de prazos por parte do IFCE Crateús? | | | | | |
| 26. Como você considera o seu nível de conhecimento dos prazos dos processos que requer junto ao IFCE Crateús? | | | | | |
| 27. Como você percebe o atendimento prestado pelos servidores do IFCE Crateús quanto à vinculação à legislação? | | | | | |
| 28. Qual sua percepção quanto à adequação da legislação que embasa os seus requerimentos à sua realidade enquanto estudante? | | | | | |
| 29. Qual sua percepção quanto à facilidade de tirar dúvidas diretamente com os servidores no IFCE Crateús? | | | | | |
| 30. Qual sua percepção quanto à possibilidade de ser atendido pelos coordenadores de setores/cursos no IFCE Crateús? | | | | | |

31. Responda agora, de forma aberta e livre, que ações você acha que poderiam melhorar a qualidade do atendimento do IFCE Crateús de maneira geral?

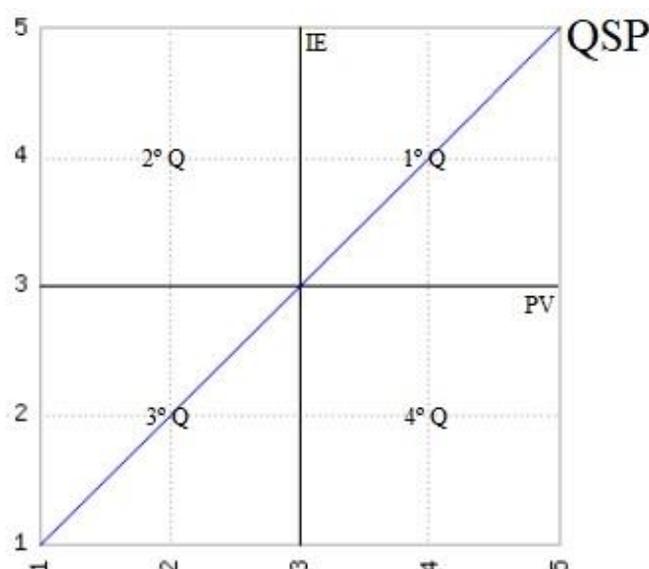
Agradecemos novamente a participação e parabenizamos pela contribuição ao desenvolvimento da ciência e melhoria do serviço público.



CONTRIBUIÇÕES DA AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO PARA O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO LOCALIZADA NO SERTÃO DOS CRATEÚS

INSTRUMENTO DE ANÁLISE DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS

GRÁFICO DE NECESSIDADE DE INTERVENÇÃO ESTRATÉGICA



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

DESCRIÇÃO

Na figura, a linha azul apresenta a QSP tida como satisfatória, quando os índices de IE e PV são iguais, resultando em uma QSP de valor nulo. Índices localizados na porção esquerda-superior indicam QSP inaceitável, enquanto os índices que figurarem na porção inferior-direita da linha de QSP satisfatória, apontam índices tidos como ideais.



**CONTRIBUIÇÕES DA AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO PARA O PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO LOCALIZADA NO
SERTÃO DOS CRATEÚS**

**INSTRUMENTO DE ANÁLISE DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS
CARACTERÍSTICAS E INDICAÇÕES DE INTERVENÇÃO DE CADA QUADRANTE
DO IAPSP**

Além da linha de QSP satisfatório, propõe-se observar os quadrantes onde localizam-se os pontos, onde, segundo se apresenta no quadro, para cada quadrante tem-se as seguintes características:

| Quadrante | Características |
|-----------|--|
| 1° | Ótimas avaliações em situações de grande importância ou de alto nível de expectativa pelos usuários que ensejam a necessidade de direcionar esforços para melhorar ou manter o alto grau de satisfação |
| 2° | Avaliações não satisfatórias em situações de grande importância ou de alto nível de expectativa pelos usuários que ensejam a necessidade de direcionar esforços para melhorar o grau de satisfação. |
| 3° | Avaliações não satisfatórias em situações de pouca ou nenhuma importância ou expectativa pelos usuários que ensejam a necessidade de se melhorar o grau de satisfação, contudo sem efetuar grandes aportes de investimentos. |
| 4° | Ótimas avaliações em situações de pouca ou nenhuma importância ou expectativa pelos usuários que ensejam a necessidade de se melhorar ou manter o alto grau de satisfação, contudo sem efetuar grandes aportes de investimentos. |

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

APÊNDICE 5 – RELATÓRIO TÉCNICO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

BRENO ALVES CIPRIANO DE OLIVEIRA

EDJANE ESMERINA DIAS DA SILVA

RELATÓRIO FINAL

CONTRIBUIÇÕES DA AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO PARA O PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO LOCALIZADA NO
SERTÃO DOS CRATEÚS

Relatório final produzido em outubro de 2019, com base em dados levantados durante o semestre letivo de 2019.1 (abril a setembro) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará – *campus* Crateús.

RESUMO EXECUTIVO

No Brasil, considerando a proposta constitucionalmente posta, as relações entre o Estado - provedor de bens e serviços públicos - e os cidadãos - usuários e mantenedores do Estado - perpassam os mais diversos segmentos econômicos e sociais e são regidos por normativos advindos de diversas fontes, sejam legais, jurisprudenciais e/ou administrativas.

Um destes segmentos, a educação, exerce um importante papel na formação do indivíduo e na consequente (re)definição dos espaços sociais, aduzindo à prestação do serviço educacional, papel de destaque no espectro de competências estatais, devendo esta ocorrer de forma justa e eficiente, atingindo a população que dela necessite.

Diante desta relevância, este relatório descreve a situação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará – *campus* Crateús (IFCE), quanto à avaliação – pelos usuários e prestadores de serviço – da qualidade do serviço de atendimento, a fim de fornecer meios que direcionem a ação estatal para o alcance dos anseios da população através do alinhamento das ações estratégicas ao interesse público.

Elaborado com base na pesquisa resultante da dissertação de mestrado em Administração Pública do pesquisador Breno Alves Cipriano de Oliveira¹, sob orientação da professora Dr.^a Edjane Esmerina Dias da Silva², este relatório apresenta ao IFCE o grau de importância/expectativa apontado pelos respondentes, bem como a percepção verificada nas diversas situações estudadas, apontando assim, com base nos resultados, grau de qualidade do serviço e os caminhos que possam ser seguidos e incluídos no planejamento estratégico do órgão para alcance de seus objetivos institucionais.

SITUAÇÃO PROBLEMA

DESCRIÇÃO

A atenção dada ao agente receptor das ações estatais - o cidadão - adquiriu especial importância com o advento do modelo gerencial de administração pública. Essa importância adveio do foco que tal modelo trouxe para o usuário e da preocupação de trazer para o âmbito da administração pública os índices de eficiência alcançados na realidade privada.

Quando se fala em atenção ao cidadão, no atendimento ao público, verifica-se a importância de acompanhar como este, no âmbito do serviço público, percebe a prestação do serviço, pois sua visão individual compõe o universo coletivo de como a organização é concebida pela população. Esta avaliação é olvidada na maioria dos casos, tornando-se um problema a ser enfrentado, demonstrando a importância deste estudo.

¹Gestor Público na Universidade Federal da Paraíba, formado em Gestão Pública, mestre e especialista em Administração Pública (contato brenoaco@gmail.com).

²Professora e Coordenadora Geral de Educação a Distância na Universidade Federal de Campina Grande, formada em Direito e História, doutora em Ciências Sociais e mestre em Sociologia (contato edjanedias@gmail.com).

Em busca da melhoria de como se percebe este serviço, faz-se necessário direcionar esforços para tal ato. O planejamento estratégico do órgão, ferramenta responsável por direcionar a ação deste, serve de mola para o alcance de quaisquer objetivos que a instituição almeje alcançar e para construí-lo faz-se necessário dispor de informações e dados que subsidiem a tomada de decisão.

As instituições de ensino, como quaisquer organizações, visam atender a demandas específicas de grupos sociais, através de ações conjuntas e coordenadas, e para tanto pode basear seus atos em técnicas administrativas que garantam a eficiência e estruturação de suas práticas. Desta forma, o planejamento estratégico como ato que envolve e reflete em toda a comunidade da organização, requer embasamento quanto à real demanda desta comunidade a fim de satisfazer seus anseios, o que concede espaço para a necessidade de estudos e levantamentos vinculados à realidade institucional.

O levantamento descrito neste relatório foi efetuado junto aos prestadores do serviço (servidores) e usuários (alunos), lotados e matriculados, respectivamente, durante o período letivo de 2018.2 (outubro de 2018 a abril de 2019), dos respectivos serviços prestados/tomados, buscando analisar as possíveis contribuições de uma avaliação da qualidade do serviço de atendimento para o planejamento estratégico – este materializado através do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) – do IFCE Crateús.

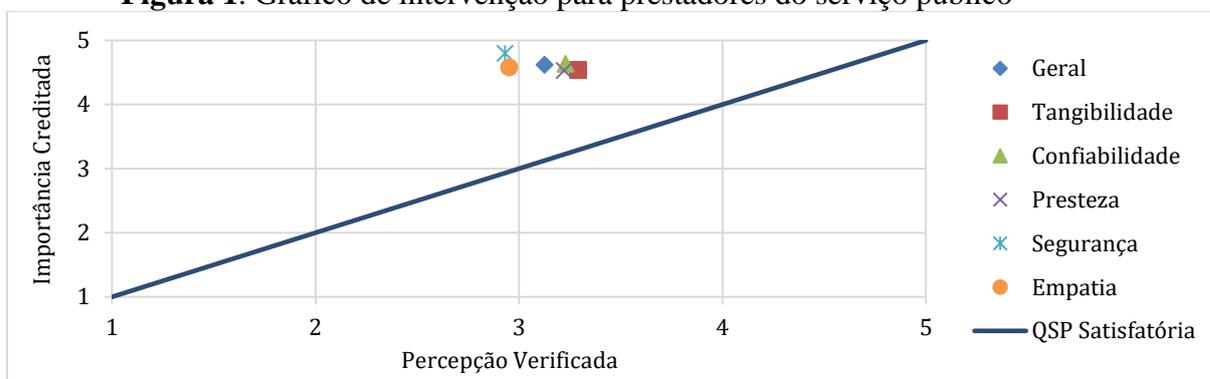
Para o escopo deste trabalho, a análise se deu sobre os serviços de atendimento prestados em setores e/ou por servidores que desempenhem funções não diretamente relacionadas às atividades fins do órgão (ensino, pesquisa e extensão), incluindo nestes os setores/servidores responsáveis por conduzir tais ações.

ANÁLISE

Os índices apontados neste relatório foram obtidos através do Instrumental de Análise de Prestação de Serviços Públicos (IAPSP), onde a Qualidade do Serviço Público Prestado (QSP) obtém-se, por situação, através da diferença entre a percepção que o respondente obteve quanto às situações vivenciadas (PV) e importância creditada ao eixo (IE) avaliado, referente àquela situação. Os resultados possíveis dessa diferença apontam o nível do serviço, que varia de -4 a 4 e determinam o grau de atenção que o gestor deve ter para cada caso. Caso o valor da QSP seja maior que 0, a QSP tende à qualidade ideal; sendo igual a 0, o QSP é satisfatório; e a QSP sendo menor que 0, demonstra um nível de qualidade inaceitável (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985, apud OLIVEIRA, 2019).

Conforme proposto, os resultados do IAPSP subsidiaram a construção dos gráficos de intervenção, apresentados a seguir.

Figura 1. Gráfico de intervenção para prestadores do serviço público

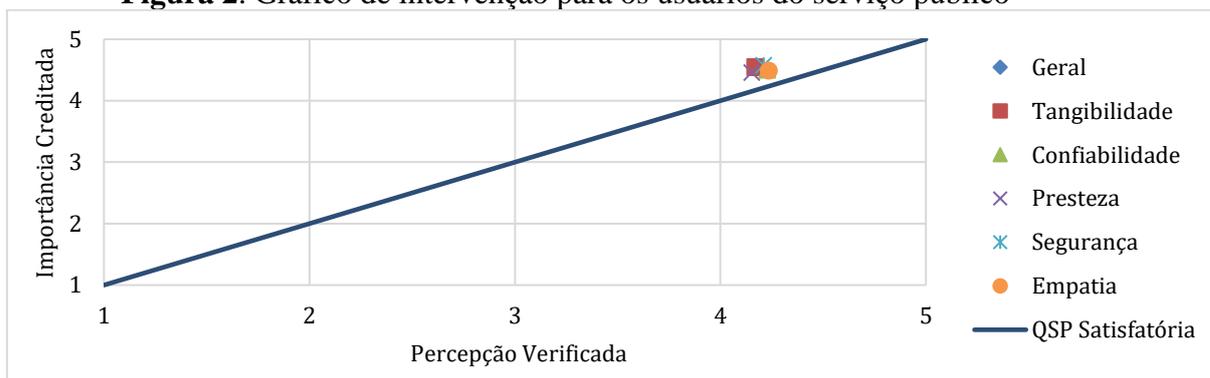


Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

Tanto o serviço como um todo, quanto as dimensões apresentam-se acima e a esquerda da linha de QSP satisfatória, indicando o grau verificado entre o segmento. Partindo da leitura de que a QSP verificada foi inaceitável, os quadrantes onde se encontram apontam a recomendação de intervenção necessária em cada um, as quais, conforme descritos na metodologia proposta, indicam que as dimensões referente à Tangibilidade, Confiabilidade e Presteza (localizados no 1º quadrante) ainda que apontem QSP inaceitáveis, apresentaram boas avaliações quanto ao serviço prestado. Tendo em vista a importância creditada a estas, faz-se necessário atenção por parte dos gestores na manutenção de investimentos e acompanhamento contínuo da QSP para que a percepção desta não influencie negativamente a qualidade do serviço.

Já a avaliação da QSP das dimensões de segurança e empatia (localizadas no 2º quadrante), também tidas como inaceitáveis, requer atenção especial da administração tendo em vista que a percepção da qualidade não alcançou índices satisfatórios, o que requer investimento (seja humano ou material) para reverter este quadro, a fim de melhorar a QSP como um todo.

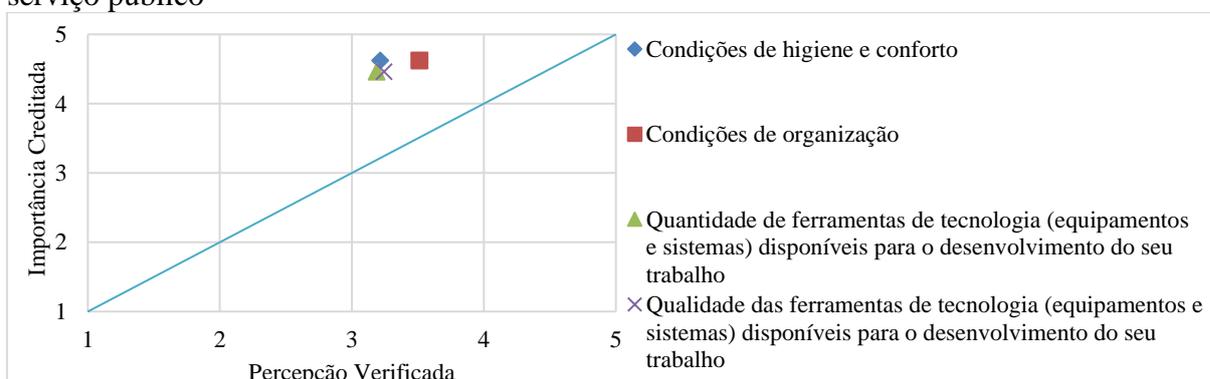
Diante da avaliação dos alunos, o gráfico de intervenção gerado com base nesta, apresentou as características expostas na Figura 2. Tal qual os servidores, tanto o serviço de modo geral, quanto as dimensões apresentaram-se acima e a esquerda da linha de QSP satisfatória, o que significa que a QSP verificada é inaceitável, requerendo medidas para reverter este quadro. Para os alunos, todas as dimensões e o serviço como um todo ficaram localizados no 1º quadrante, refletindo a elevada percepção que os alunos possuem do serviço recebido.

Figura 2. Gráfico de intervenção para os usuários do serviço público

Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

Dimensão Tangibilidade

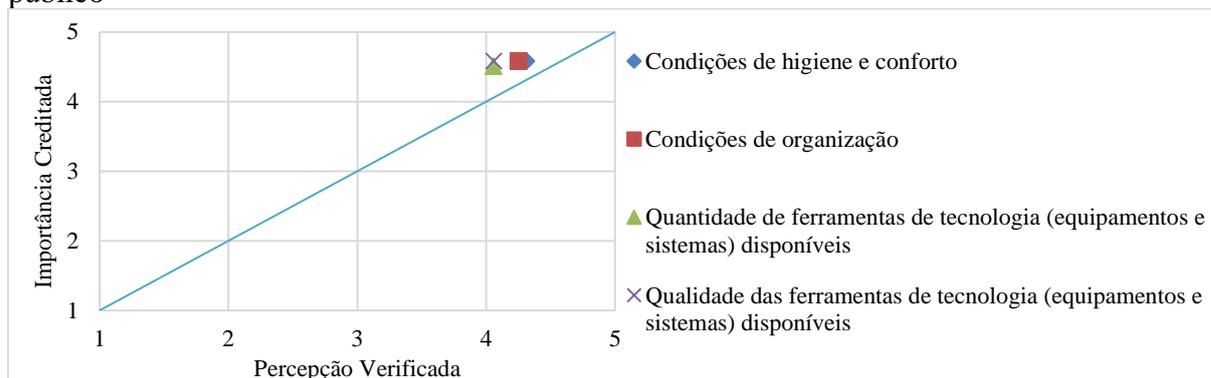
Segundo o gráfico de intervenção desta dimensão para os servidores, disposto na Figura 3, todos as situações encontram-se no 1º quadrante o que indica a necessidade de se aplicar recursos para manter ou melhorar os níveis de satisfação e a qualidade do serviço.

Figura 3. Gráfico de intervenção da dimensão Tangibilidade para prestadores do serviço público

Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

Junto aos alunos, tal qual para os servidores, todas as situações encontraram-se no 1º quadrante, conforme observa-se na Figura 4. Desta forma a mesma linha de ação, buscando-se manter os índices atuais, deve ser mantida, com destaque para a necessidade de melhoria tendo em vista o índice QSP insatisfatório.

Figura 4. Gráfico de intervenção da dimensão Tangibilidade para usuários do serviço público

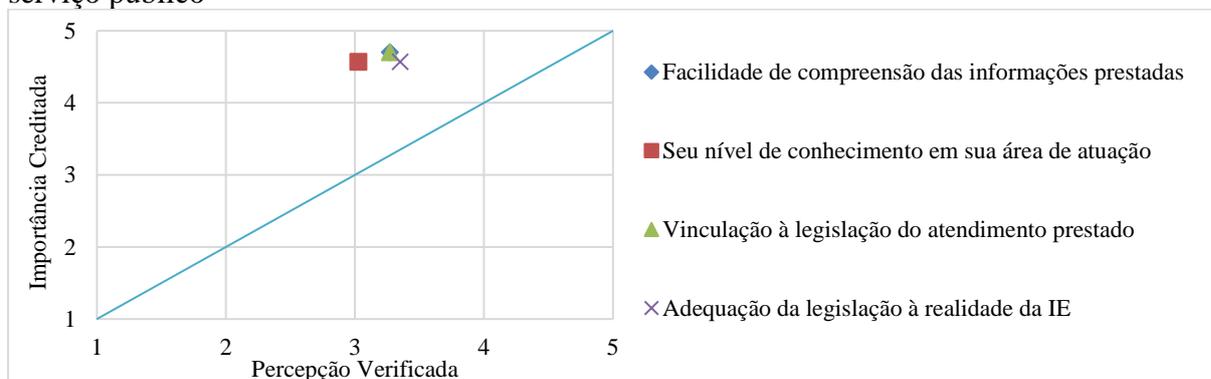


Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

Dimensão Confiabilidade

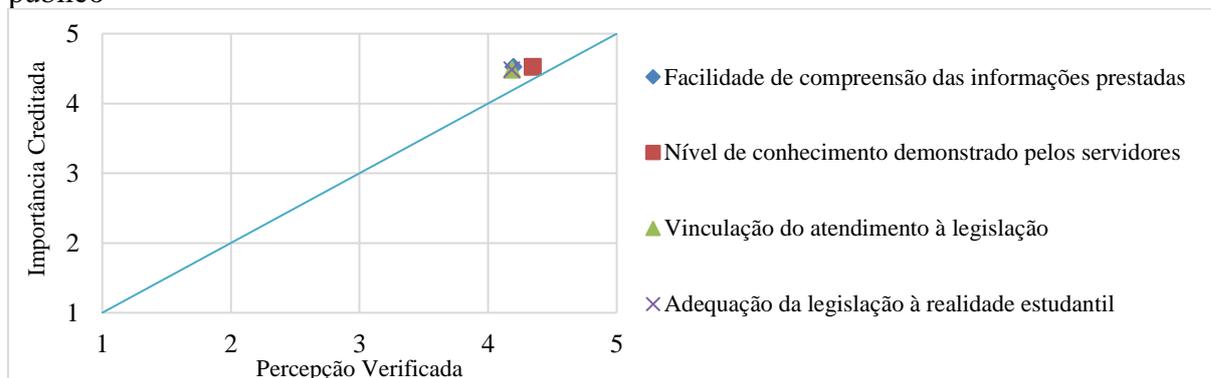
Nesta dimensão, que contempla a capacidade das instituições prestarem os serviços de maneira confiável, todas as situações, em ambos os segmentos se apresentaram no 1º quadrante (conforme Figuras 5 e 6, para servidores e alunos respectivamente), tendo em vista a elevada expectativa que os indivíduos tem para as situações descritas, bem como a alta percepção da qualidade do serviço.

Figura 5. Gráfico de intervenção da dimensão Confiabilidade para prestadores do serviço público



Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

Figura 6. Gráfico de intervenção da dimensão Confiabilidade para usuários do serviço público

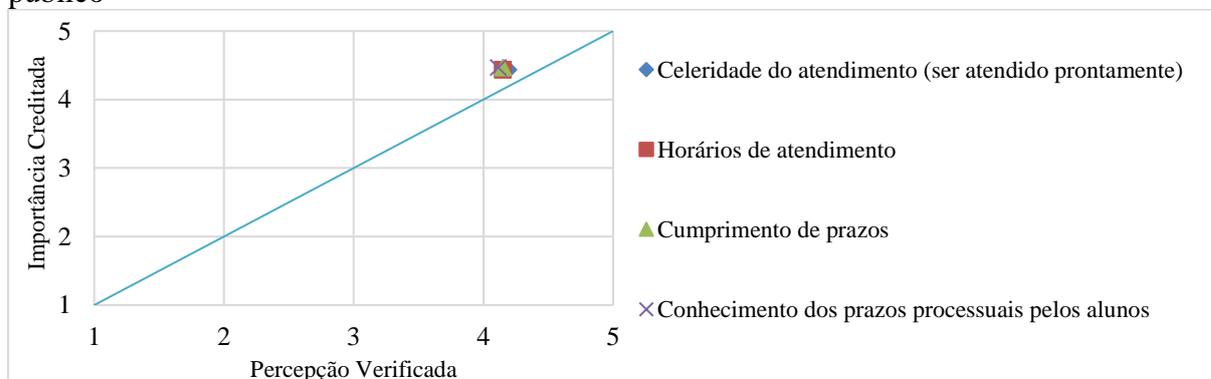


Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

Dimensão Presteza

Entre os estudantes todas as situações desta dimensão se localizaram no 1º quadrante (segundo aponta a Figura 7), requerendo – tendo vista a importância creditada a elas – uma especial atenção por parte da administração, a fim de manter elevados graus de percepção.

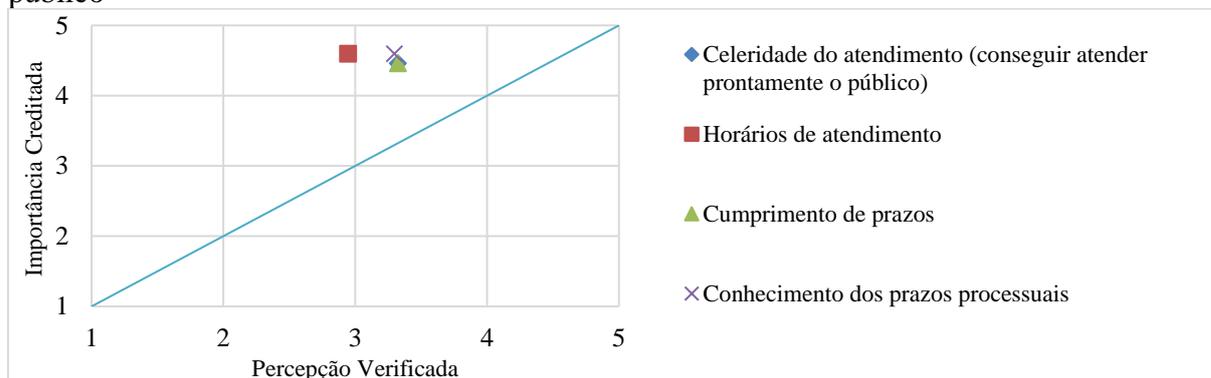
Figura 7. Gráfico de intervenção da dimensão Presteza para usuários do serviço público



Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

Esta atenção deve-se ao fato de as QSP dessa dimensão também estarem abaixo do índice de satisfação, para todas as situações e segmentos. Junto aos servidores cabe uma atenção especial para as situações referente ao horário de atendimento, que ficou no 2º quadrante (observável na Figura 8), requerendo esforços ativos para reversão do quadro, por se tratar de uma situação importante (com média IE superior a 4,00), mas que obteve a percepção inferior ao índice de um “Bom” serviço.

Figura 8. Gráfico de intervenção da dimensão Presteza para prestadores do serviço público



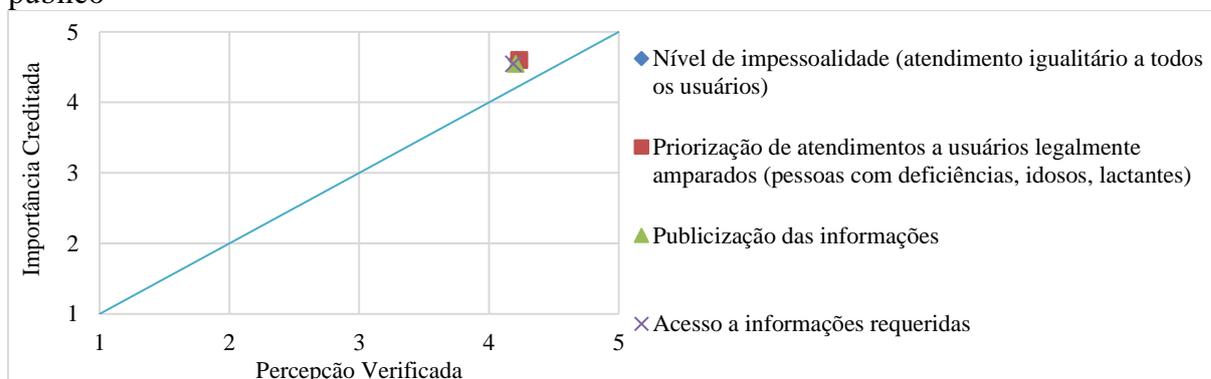
Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

Dimensão Segurança

Da mesma forma que todas as demais situações, as referentes a esta dimensão não alcançaram índices satisfatórios de QSP e ficaram no 1º quadrante (para todos os segmentos, conforme Figura 9 que apresenta o quadro de intervenção por situação junto aos alunos), exceto as situações do eixo “Tratamento igualitário a todos os usuários” (para o segmento dos servidores) que, tendo em vista não terem alcançados índices de percepção sequer razoáveis, ficaram no 2º quadrante (visível na Figura 10).

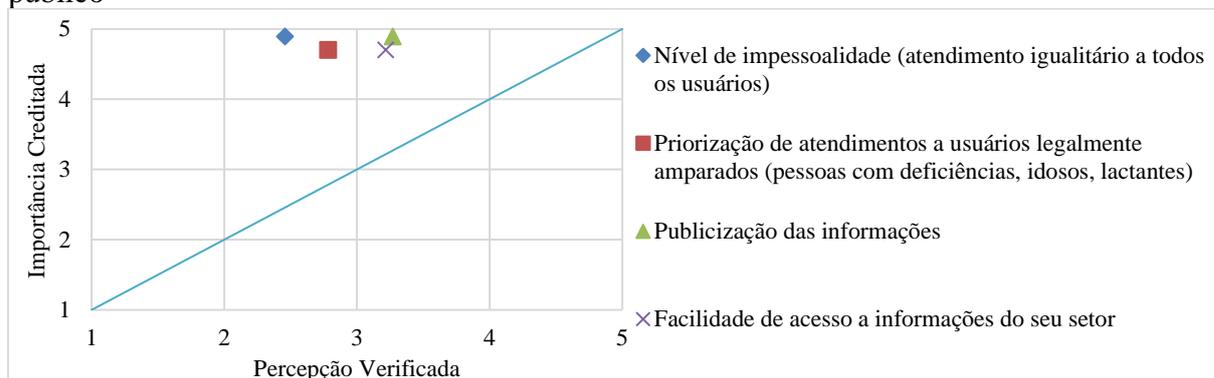
Esta situação, aponta também a necessidade de ações e investimentos no sentido de melhorar a percepção dos respondentes, tendo em vista que sua elevada importância põe esta situação em posição de destaque, devendo ser priorizada pela administração no seu planejamento.

Figura 9. Gráfico de intervenção da dimensão Segurança para usuários do serviço público



Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

Figura 10. Gráfico de intervenção da dimensão Segurança para prestadores do serviço público

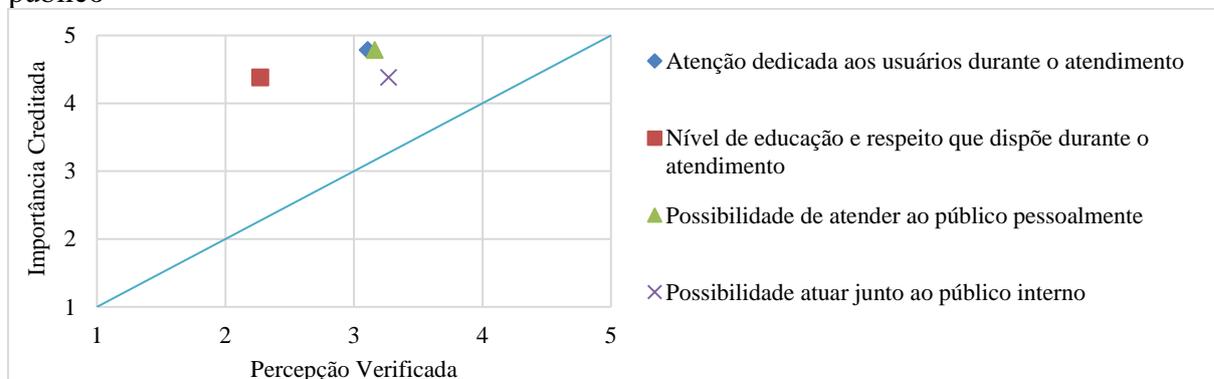


Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

Dimensão Empatia

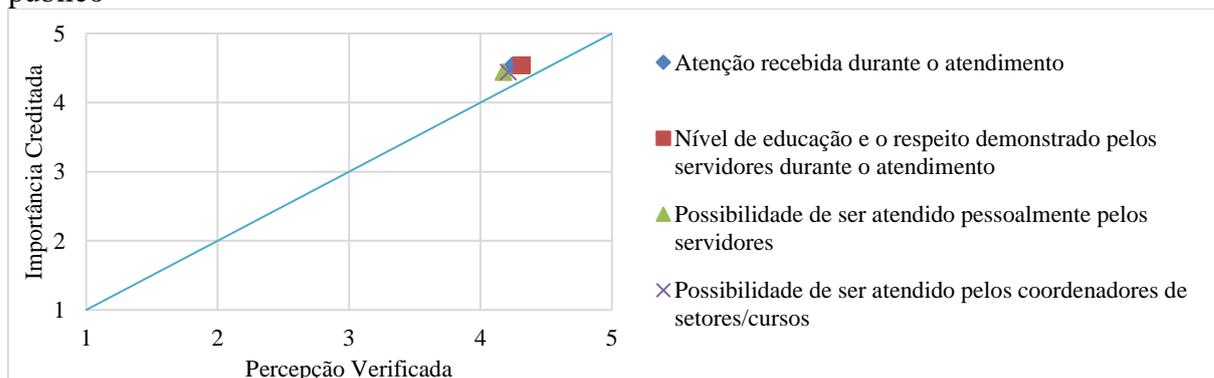
Dimensão que se refere ao cuidado e atenção, apresentou-se entre os servidores (exceto quanto à situação de “educação e respeito demonstrado durante o atendimento, que ficou no 2º quadrante”) – conforme Figura 11 – e alunos – conforme Figura 12 –, em todas as situações, no 1º quadrante.

Figura 11. Gráfico de intervenção da dimensão Empatia para prestadores do serviço público



Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

Figura 12. Gráfico de intervenção da dimensão Empatia para usuários do serviço público



Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

RECOMENDAÇÕES DE INTERVENÇÃO

Como ferramenta de apoio ao planejamento, o IAPSP concede aos gestores as informações necessárias para o direcionamento dos recursos (escassos) aos pontos estratégicos para o órgão, conforme dispuser em seu planejamento estratégico, no caso o PDI. Conforme Abdullah (2006, apud OLIVEIRA, 2019), o conhecimento destes pontos permite que as IFE otimizem o gasto público, direcionando os recursos para as ações que ensejarão uma melhoria do serviço prestado.

A análise do gráfico de intervenção demonstra a relação entre a importância creditada a cada dimensão e percepção do serviço disponibilizado para cada segmento, indicando o tipo de abordagem requerida, conforme as características verificadas.

Faz-se necessário que a administração se mantenha atenta à manutenção destes indicadores, buscando melhorar internamente as características do serviço prestado. A seguir apresenta-se as propostas de ações em cada dimensão/situação, com base nos gráficos de intervenção de cada segmento e nos resultados obtidos pela análise qualitativa do trabalho.

DIMENSÃO TANGIBILIDADE

Considerando os índices obtidos, para cada situação desta dimensão apresentou-se no Quadro 1, recomendações específicas com base nas observações levantadas no estudo.

Quadro 1. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Tangibilidade

| Situação | Recomendação |
|---|--|
| Condições de higiene e conforto | <ul style="list-style-type: none"> Manter os ambientes de atendimento limpos e preferencialmente climatizados, dispor de mobiliário em locais de espera e em salas em que haja atendimento, buscar efetuar ações de conscientização quanto ao correto uso e descarte de resíduos nas instalações da instituição; Articular junto à administração municipal a implantação de ponto de ônibus para alunos de outras localidades; Contenção e destinação apropriada de animais que se encontrem nas instalações do <i>campus</i>. |
| Condições de organização | <ul style="list-style-type: none"> Organizar os mobiliários de forma a otimizar os espaços físicos de atendimento, dispor de material para manter gabinetes de trabalho organizados; Em locais de espera, fornecer senhas (preferencialmente eletrônicas) para otimizar o tempo e organizar o atendimento; Funcionamento integral das facilidades disponíveis no órgão (serviços de saúde, laboratórios, piscina, dentre outros); Estruturar os termos de referências em procedimentos licitatórios, de forma a garantir, o funcionamento ininterrupto da cantina com oferta de almoço e jantar. |
| Quantidade de ferramentas de tecnologia (equipamentos e sistemas) disponíveis | <ul style="list-style-type: none"> Instalar ramais telefônicos em todas as salas, utilizar ferramentas eletrônicas para atendimento (através do controle por tickets de chamados); Implantar cobertura de rede sem fio em todas as localidades do <i>campus</i>. |
| Qualidade das ferramentas de tecnologia | <ul style="list-style-type: none"> Integralizar a utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), tornando-o ferramenta exclusiva de abertura e tramitação de processos; |

continua

| Situação | Recomendação |
|---------------------------------------|---|
| (equipamentos e sistemas) disponíveis | <ul style="list-style-type: none"> • Adotar sistemas que permitam integralizar as ferramentas disponíveis (como o SEI, Q-Acadêmico® e demais plataformas disponíveis e adotadas); • Promover capacitações para o manuseio dos sistemas utilizados; • Melhorar os serviços de internet e conectividade. |

Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

DIMENSÃO CONFIABILIDADE

Em busca de melhorar os resultados desta dimensão, considerando a QSP negativa de todos eles, elencou-se no Quadro 2 ações que podem influenciar positivamente a avaliação da QSP como um todo.

Quadro 2. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Confiabilidade

| Situação | Recomendação |
|---|--|
| Facilidade de compreensão das informações prestadas/recebidas | <ul style="list-style-type: none"> • Promover entre os servidores conscientização da utilização de linguagem cidadã e da adequação da comunicação ao nível de compreensão do receptor da mensagem. • Apresentar aos alunos de forma clara e simples, de forma adequada ao nível instrucional do público, as principais rotinas administrativas referentes à vivência acadêmica. |
| Nível de conhecimento demonstrado pelos servidores na área de atuação | <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar os servidores na área de atuação; elaborar fluxogramas para processos-chaves, a fim de auxiliar a compreensão das rotinas dos processos; • Acompanhar o reflexo das capacitações na melhoria do serviço (com a utilização do IAPSP, por exemplo); • Efetuar o mapeamento de competências para melhor adequar as competências do quadro de pessoal às necessidades dos cargos/setores; • Buscar, sempre que possível, adequar a lotação de FG, FCC e CD às competências técnicas dos profissionais; • Efetuar o repasse adequado de informações a agentes terceirizados responsáveis por serviços de atendimento. |
| Atendimento prestado/recebido quanto à vinculação à legislação | <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar os servidores quanto à legislação aplicado ao serviço público e quanto à sua área de atuação específica. |
| Adequação da legislação aplicada à realidade da IE | <ul style="list-style-type: none"> • Criar grupos de estudo sobre legislação aplicada a áreas específicas dos serviços prestados; • Descentralização dos processos decisórios, quando legalmente possível; • Na elaboração de normativos internos aproximar a comunidade interna do processo de elaboração, com a efetiva aplicação das contribuições apresentadas, conforme pertinência. |

Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

DIMENSÃO PRESTEZA

Para melhorar essas avaliações, as recomendações para as situações desta dimensão são apresentadas no Quadro 3.

Quadro 3. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Presteza

| Situação | Recomendação |
|--------------------|--|
| Atendimento célere | <ul style="list-style-type: none"> • Reforçar quantitativamente o quadro de pessoal; • Adequar as demandas à força de trabalho disponível. |

continua

| Situação | Recomendação |
|-------------------------------------|---|
| Horários de atendimento dos setores | <ul style="list-style-type: none"> • Investir em ferramentas eficazes para controle de frequência; • Garantir o cumprimento da jornada de trabalho integral por todas as carreiras, conforme dispuser a legislação pertinente; • Quando possível, aplicar flexibilização da jornada de trabalho a fim de garantir o atendimento ininterrupto aos usuários internos e externos, e ainda, que também o funcionamento administrativo perdure até o encerramento das atividades letivas. |
| Cumprimento de prazos | <ul style="list-style-type: none"> • Manter força de trabalho compatível com as demandas setoriais; • Responsabilizar os atores causadores de prejuízos, nos termos da legislação pertinente; • Apresentar aos usuários, as ferramentas de controle em casos de prevaricação; • Verificar a possibilidade de dilação de prazos de empréstimos de livros. |
| Conhecimento dos prazos processuais | <ul style="list-style-type: none"> • Conscientizar os servidores quanto ao cumprimento dos prazos processuais; • Conscientizar os usuários da importância dos prazos processuais, para o bom andamento e devido atendimento das demandas institucionais. |

Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

DIMENSÃO SEGURANÇA

A seguir estão dispostas as ações recomendadas para melhorar a percepção e consequentemente elevar o índice QSP, para condições satisfatórias ou ideais.

Quadro 4. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Segurança

| Situação | Recomendação |
|---|--|
| Nível de imparcialidade (atendimento igualitário a todos os usuários) | <ul style="list-style-type: none"> • Conscientizar os servidores quanto à importância da impessoalidade, imparcialidade e isonomia de tratamento no âmbito dos processos administrativos; • Buscar proporcionalizar o investimento entre os diversos cursos e áreas; • Proporcionar momentos de integração entre discentes e coordenadores de curso. |
| Priorização de atendimento a usuários legalmente amparados (pessoas com deficiência, idosos, lactantes) | <ul style="list-style-type: none"> • Fornecer treinamentos voltados ao atendimento de pessoas com necessidades específicas; • Conscientizar os servidores dos casos de atendimento preferencial e de priorização de processos para pessoas com deficiências, idosos, lactantes (conforme disposto na legislação). |
| Publicização das informações | <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer os canais de comunicação através da utilização exclusiva dos meios oficiais; • Dispor de painéis onde possam ser divulgadas as ações dos diversos setores do <i>campus</i>; • Efetuar a divulgação de eventos e editais com antecedência; • Disponibilizar em local de fácil acesso e ampla circulação o horário de funcionamento dos setores e a escala de trabalho dos servidores. |
| Acesso a informações requeridas | <ul style="list-style-type: none"> • Ofertar capacitação sobre a LAI; • Conscientizar servidores quanto à publicidade como regra para toda informação pública; • Conscientizar alunos quanto à utilização dos canais de ouvidoria, bem como dos canais disponíveis em que ocorrem ações de comunicação ativa. |

Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

DIMENSÃO EMPATIA

Conforme exposto, os servidores são conscientes que o atendimento prestado é insuficiente quanto à educação e ao respeito dedicados, ainda que para os alunos tenha sido mais bem avaliado. Esta consciência já permite uma abordagem no sentido de, partindo desta constatação, atuar sobre os prestadores em busca de torná-los atentos à forma como se portar durante o atendimento, tanto por uma questão moral, quanto legal.

Para esta situação e às demais, apresenta-se no Quadro 5 recomendações de ações que possam melhorar a QSP desta dimensão.

Quadro 5. Ações recomendadas para melhoria da QSP da dimensão Empatia

| Situação | Recomendação |
|--|--|
| Atenção dada/recebida durante o atendimento | <ul style="list-style-type: none"> Organizar fluxos de atendimento, a fim de possibilitar o atendimento individualizado; Evitar a utilização de redes sociais durante o expediente, com exceção dos setores que as utilizem como meio de comunicação com o público. |
| Nível de educação e o respeito demonstrado durante o atendimento | <ul style="list-style-type: none"> Conscientizar os servidores da importância que os usuários possuem, enquanto cidadãos, para todo o serviço público e da obrigação advinda dos princípios morais que regem a função pública. |
| Possibilidade de ocorrer atendimento pessoalmente | <ul style="list-style-type: none"> Garantir acesso direto dos usuários aos servidores durante o expediente; Na impossibilidade de atenção integral, estabelecer períodos dedicados ao atendimento ao público; Promover rodas de conversas e tira-dúvidas entre alunos e responsáveis por setores. |
| Atuação junto ao público interno/Possibilidade de ser atendido pelos coordenadores de setores/cursos | <ul style="list-style-type: none"> Buscar adequar, conforme possibilidade, os perfis dos servidores conforme os anseios pessoais e profissionais, a fim de possibilitar um melhor aproveitamento das atitudes individuais para atendimento de públicos distintos, sejam internos ou externos; Estabelecer canais eletrônicos diretos e oficiais de comunicação com os usuários, através da utilização de mídias sociais e mensageiros eletrônicos. |

Fonte: Extraído de Oliveira (2019).

RECOMENDAÇÕES COMPLEMENTARES

O IAPSP não objetiva redigir ou editar o PDI dos órgãos, mas sim verificar os índices de qualidade, quais os potenciais caminhos de atuação prioritária e propor ações conforme os resultados obtidos, servindo como ferramenta de diagnóstico, sendo esta sua característica que pode auxiliar na elaboração/adequação do ato que formaliza o planejamento estratégica das IFE.

Destarte recomenda-se a sua aplicação cíclica, a fim de acompanhar a evolução dos índices QSP, bem como identificar novas abordagens a fim de melhorar constantemente o serviço prestado, acompanhando as exigências dos usuários. Além disso, a fim de obter um detalhamento do levantamento efetuado, bem como as minúcias da metodologia proposta recomenda-se a consulta à dissertação de mestrado na íntegra.

REFERÊNCIA

OLIVEIRA, B. A. C. Contribuições da avaliação do atendimento para o planejamento estratégico de uma instituição federal de ensino localizada no Sertão dos Crateús. Orientação de Edjane Esmerina Dias da Silva. 2019. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Centro de Ciências Jurídicas e Sociais. Universidade Federal de Campina Grande, Sousa-PB, 151 p.