



FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO: UM ESTUDO DE CASO NA SECRETARIA
DE ESTADO DE FAZENDA DO DISTRITO FEDERAL**

SÍNTIA MARIA LOPES
RA 20150870

PROFESSOR: MARCELO GAGLIARDI

Brasília/DF, junho de 2007

SÍNTIA MARIA LOPES

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO: UM ESTUDO DE CASO NA SECRETARIA DE
ESTADO DE FAZENDA DO DISTRITO FEDERAL**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Marcelo Gagliardi

Brasília/DF, junho de 2007

SÍNTIA MARIA LOPES

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO: UM ESTUDO DE CASO NA SECRETARIA DE
ESTADO DE FAZENDA DO DISTRITO FEDERAL**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Marcelo Gagliardi

Banca Examinadora:

Professor Marcelo Gagliardi
Orientador

Prof(a).
Examinador(a)

Prof(a).
Examinador(a)

Brasília/DF, junho de 2007

Dedico esta monografia a minha mãe, que sempre me ajudou quando precisei, a meu filho Gustavo e meu noivo Luciano, pelo carinho e dedicação.

Ao meu professor orientador Marcelo Gagliardi, pela paciência e apoio e a todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para esta conquista.

Agradeço a Deus por ter me abençoado sempre, pois sem ele não conseguiria concretizar este trabalho.
A toda a minha família e a todos os amigos que me incentivaram em todos os momentos.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 EMBASAMENTO TEÓRICO.....	14
2.1 Marketing de relacionamento	14
2.3 Satisfação dos clientes externos.....	15
2.4 Satisfação e capacitação dos clientes internos.....	18
2.2 Qualidade no atendimento	21
3 ESTUDO DE CASO.....	26
3.1 Caracterização da organização.....	26
3.2 Histórico.....	26
3.3 Programa da qualidade e da gestão no atendimento.....	27
3.4 Questionário.....	29
3.5 Discussão Teórica.....	30
4 CONCLUSÃO	37
REFERÊNCIAS	38
APÊNDICES.....	41

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Equação da Capacitação.....	20
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Treinamento Adequado.....	30
GRÁFICO 2 – Aplicação dos conceitos recebidos.....	31
GRÁFICO 3 – Necessidade de treinamento em outra área.....	31
GRÁFICO 4 - Cursos desejados.....	32
GRÁFICO 5 – Obediência às normas da SEF.....	33
GRÁFICO 6 – Execução correta das atividades.....	33
GRÁFICO 7 – Disponibilidade para atender às solicitação dos superiores.....	34
GRÁFICO 8 – Atendimento personalizado aos contribuintes.....	35
GRÁFICO 9 – Exploração do Potencial.....	35
GRÁFICO 10 - Retorno positivo em relação ao atendimento proporcionado.....	36

LISTA DE SIGLAS

GDF – Governo do Distrito Federal

PQGA – Programa de Qualidade da Gestão e do Atendimento

SEF – Secretaria de Estado de Fazenda

SGA – Secretaria de Gestão Administrativa

RESUMO

Este trabalho tem como finalidade identificar a importância da qualidade no atendimento prestado por órgãos públicos. Para tanto, faz-se necessário a apresentação de conceitos relacionados ao assunto, bem como a análise em relação a satisfação dos clientes externos, os quais vem se mostrando cada vez mais exigentes, e os clientes internos que devem estar bem preparados, ou seja, bem treinados para oferecer um serviço de qualidade. O trabalho apresenta um estudo de caso na Secretaria de Estado de Fazenda do Distrito Federal, aonde servidores vêm fazendo parte de um programa oferecido pela Secretaria de Estado de Gestão Administrativa, chamado Programa de Qualidade da Gestão e do Atendimento, oferecido aos órgãos do Governo do Distrito Federal, com o intuito de melhorar a qualidade do atendimento prestado pelo setor público. Para se verificar a relevância do programa para os servidores da Secretaria de Estado de Fazenda foi aplicado um questionário, objetivando também colher informações sobre a percepção dos contribuintes em relação ao atendimento oferecido. Assim, pode-se chegar a uma conclusão sobre os benefícios do programa tanto para os servidores quanto para o cidadão e a sociedade.

1 INTRODUÇÃO

Em razão das novas exigências de uma economia altamente globalizada, as organizações precisam estar sempre atentas e preparadas para acompanhar as rápidas mudanças e exigências do mercado.

Para tanto, devem focar sua atenção no cliente, oferecendo um atendimento eficaz e procurando satisfazer as suas reais necessidades em um processo constante de inovação.

No serviço público não poderia ser diferente. A pressão pela melhoria nos serviços prestados é constante por parte da população que se sente cada vez mais insatisfeita com o atendimento recebido.

O bom atendimento ao cliente está diretamente ligado à satisfação e formação dos funcionários, ou seja, uma empresa que optar por esta estratégia deverá dar prioridade à preparação de seus recursos humanos.

Conseqüentemente, podemos afirmar então que a qualidade no atendimento deverá ser sempre uma prioridade nas organizações, e que a satisfação dos clientes externos depende diretamente da satisfação e motivação dos funcionários.

O Objetivo geral do trabalho é verificar se o Programa de Qualidade e Gestão no atendimento trouxe melhorias para a qualidade do atendimento no serviço público, particularmente na Secretaria de Estado de Fazenda do Distrito Federal.

Os objetivos específicos são: identificar e apresentar conceitos que sejam relacionados à qualidade no atendimento; analisar a aplicação do Programa de Qualidade da Gestão e do Atendimento na Secretaria de Estado de Fazenda; demonstrar relação entre a teoria e a prática em relação à Secretaria de Estado de Fazenda a partir do estudo de caso apresentado.

O problema de pesquisa é: a Secretaria de Estado de Fazenda do D.F está preparada para atender aos contribuintes com serviços de qualidade?

O trabalho se justifica pela importância em se identificar se o Programa de Qualidade da Gestão e do atendimento pôde contribuir na melhoria dos serviços

prestados à população, colaborando para a satisfação e reconhecimento da comunidade e da sociedade, por serem partes interessadas da organização, cujas necessidades precisam ser identificadas e atendidas. A compreensão do papel da organização no desenvolvimento da sociedade é um fator de grande importância em qualquer empresa.

A metodologia de acordo com Lakatos e Marconi (2001, p.83), “é o conjunto de atividades sistemáticas e racionais, que com maior segurança e economia permite alcançar os objetivos, conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

A coleta de dados para o trabalho foi feita através de pesquisas bibliográficas em livros relacionados à área de Qualidade e Marketing de relacionamento, procurando abordar assuntos que tivessem relevância com o tema apresentado.

Segundo Cruz e Ribeiro (2003, p.12):

Uma pesquisa bibliográfica pode visar um levantamento dos trabalhos realizados anteriormente sobre o mesmo tema estudado no momento, pode identificar e selecionar os métodos e técnicas a serem utilizados, além de fornecer subsídios para a redação da introdução e revisão da literatura do projeto ou trabalho.

Foi realizado um estudo de caso sobre o Programa de Qualidade da Gestão e do atendimento, oferecido pela Secretaria de Gestão Administrativa do Governo do Distrito Federal. Para isso, foi feita uma pesquisa documental em materiais internos utilizados na aplicação do programa, o qual permitiu uma maior familiaridade com o tema.

De acordo com Santos (2000, p.29) “o estudo de caso exige do pesquisador grande equilíbrio intelectual e capacidade de observação, além de parcimônia quanto à generalização dos resultados”.

O método de abordagem utilizado foi o dedutivo, que de acordo com Viegas (1999, p. 23): “...raciocínio dedutivo é aquele que procede do geral para o particular do princípio para a consequência”.

Assim, foi possível se chegar a uma situação particular baseada em pressupostos gerais.

A técnica de pesquisa utilizada foi a observação pessoal. Segundo Cruz e Ribeiro (2003, p.22), “a observação é uma técnica que não prescinde de planejamento cuidadoso e da definição de objetivos da pesquisa (devendo-se restringi-la aos casos em que ela realmente seja necessária, pois a observação deve ser feita por alguém que tenha conhecimento da realidade pesquisada), e é bastante adequada para casos em que os fatos são de conhecimento público, ou quando não existe qualquer obrigação de sigilo”.

Além disso, foi utilizado também a aplicação de um questionário com dez perguntas fechadas, de múltipla escolha, que de acordo com Lakatos e Marconi (2001, p.201), “caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito”. A partir de um universo de 1.700 pessoas, foram selecionadas como amostra aleatória simples 100 pessoas.

2 EMBASAMENTO TEÓRICO

Nesta parte do trabalho são apresentados princípios teóricos sobre o conceito de marketing de relacionamento, a satisfação dos clientes externos e dos clientes internos e a qualidade no atendimento, bem como as percepções do cliente em relação ao bom atendimento.

2.1 Marketing de relacionamento

Apesar de possuírem definições bem diferentes, o Marketing de Relacionamento teve sua origem a partir do Marketing Tradicional, que de acordo com Gordon (2001, p.32), “pode ser definido como o processo de identificação e satisfação das necessidades do cliente de um modo competitivamente superior, de forma a atingir os objetivos da organização”.

Pode-se dizer que a adoção do Marketing de Relacionamento por uma empresa é uma estratégia para a criação de novos valores de negócio, estratégia esta que poderá trazer maior satisfação aos clientes.

De acordo com Rezende (2004, p.146), “o grau de profissionalismo com que o Marketing de Relacionamento de uma empresa é gerenciado (concebido, planejado e implementado) oferece um amplo escopo de diferenciação”.

Segundo Gordon *apud* Borba (2004, p.25), “o marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria”.

O Marketing de Relacionamento coloca o cliente em primeiro lugar e tem como objetivo criar para ele um conjunto de valores, levando-o à satisfação e construindo laços de fidelidade entre o cliente e a empresa.

Descobrir e atender às necessidades dos seus clientes, não apenas em relação aos seus produtos e serviços, mas também para o gerenciamento do relacionamento são atividades-chave para definir processos empresariais (REZENDE, 2004, p. 144).

Ainda de acordo com Rezende (2004, p.144) “o Marketing de Relacionamento deve ser encarado como um investimento”, em razão de trazer vários benefícios para a organização, como o aumento da retenção e lealdade do cliente e a maior lucratividade por cliente.

Com isso, poderá haver a necessidade de se investir em novos sistemas de computação, em treinamento da equipe ou no modo de se comunicar com os clientes.

Para Borba (2004, p.27),” o diálogo e a informação constituem ferramentas essenciais ao relacionamento, e o computador está mudando essa forma de relacionar, conseqüentemente, mudando o marketing interpessoal”.

Ainda de acordo com Borba (2004, p.26),” para a eficácia do marketing de relacionamento, tornam-se imprescindíveis a criação e a manutenção de programa de mensuração do grau de satisfação dos clientes”.

Pode-se então definir o Marketing de Relacionamento como uma ferramenta de diferenciação, que gera uma perspectiva em atender as necessidades dos clientes, proporcionando qualidade e satisfação.

2.2 Satisfação dos clientes externos

Com um mercado cada vez mais exigente, verifica-se uma forte tendência das organizações em se investir na satisfação dos seus clientes externos. Para isso é necessária a definição clara das metas a serem alcançadas e de como a informação será utilizada.

Para Kotler (1998, p. 53), “satisfação é o sentimento de prazer ou de decepção, que resulta da comparação do desempenho esperado e o resultado alcançado com a utilização do produto em relação às expectativas da pessoa”.

De acordo com Vavra (1993, p.165), “a satisfação pode ser definida como a extensão pela qual as expectativas dos clientes sobre um produto ou serviço são atendidas pelos princípios reais que recebem”.

A satisfação do cliente será alcançada então, quando as suas expectativas forem superadas. Não se pode esquecer que com o passar do tempo estas

expectativas vão aumentando e a organização deve estar atenta às exigências do mercado.

Ao contrário, conforme Rezende (2004, p.54), “ os clientes tendem a não mais se satisfazer se a empresa não consegue acompanhar as mudanças de suas necessidades e desejos, o que demanda tempo e investimento”.

Scott (1995, p.24), diz que existem seis pontos importantes a se considerar quanto à satisfação do cliente:

a) Os funcionários que estão diariamente com os clientes na linha de frente tem mais probabilidade de se irritarem com mais facilidade, tendo com isso mais facilidade de lidar com situações conflitantes de forma a não desestruturar o bom atendimento; b) Perceber o que o cliente procura, as suas necessidades para que possa evitar o retrabalho e conseguir menos gente e uma alta produção através da motivação e cooperação de todos; c) Atender o cliente de forma eficaz aumenta a motivação e satisfação de quem atende, produzindo mais e melhor; d) A irresponsabilidade de uns prejudica o desempenho de suas funções que afeta os clientes e a queda da organização e com isso os clientes; e) Clientes satisfeitos produzem bons resultados, motiva funcionários e gerentes; f) Tanto no setor público quanto no privado, o sucesso das organizações depende dos clientes. Satisfação dos clientes são necessidades básicas para a sobrevivência da empresa.

Para Hayes (1996, p.41),” para conhecer o nível de satisfação atual dos clientes e determinar se realmente ocorrem mudanças em suas opiniões, precisamos de uma medição que avalie com precisão suas reações”.

Para Araújo e Cobra (1993, p. 41),”a avaliação da satisfação do cliente em relação aos serviços prestados é uma forma de evitar insatisfações futuras, corrigindo antecipadamente e eventuais falhas”.

Existem diversas maneiras de se avaliar o nível de satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados. Entre elas pode-se destacar os questionários, as entrevistas e a pesquisa de mercado.

Independente do critério de avaliação escolhido, deverá ser levada em consideração questões que possam assegurar um resultado com precisão.

De acordo com Wellington (1998, p.53),”o produto ou o serviço de uma empresa é formado por vários elementos individuais, que isolados e coletivamente influenciam diretamente a satisfação do cliente. Entre eles, temos os Elementos de Satisfação”.

Para ela, os elementos da satisfação representam todos os aspectos da empresa e todos os elementos exercem influência direta na satisfação dos clientes.

De acordo com Hayes (1996, p. 07), "o conhecimento das necessidades do cliente é essencial porque fornece uma melhor compreensão das maneiras pelas quais seus clientes definem a qualidade de seus serviços ou produtos. Se você entender as necessidades de seus clientes, você estará em melhor condição para saber como satisfazê-las".

As necessidades do cliente devem ser consideradas características fundamentais para determinar a sua satisfação em relação ao serviço. Dentre essas necessidades, podemos considerar como importantes a presteza no atendimento, a velocidade da transação, o profissionalismo e a satisfação geral com o serviço.

Conforme Araújo e Cobra (1993, p.25), "uma vez levantadas as necessidades de atendimento que um consumidor gostaria de receber quando compra um produto ou serviço, resta à empresa definir a forma pela qual esse atendimento deve ser prestado".

Por outro lado, de acordo com Giansesi e Corrêa (1994, p.80):

Pode-se considerar que as necessidades de um cliente são menos mensuráveis do que suas expectativas. O que o cliente expõe numa pesquisa são suas expectativas em relação a um serviço. O que os clientes sabem e, portanto, são capazes de transmitir é o que eles esperam de um serviço. Conseqüentemente, é mais fácil identificar as expectativas dos clientes do que suas reais necessidades.

Para estes autores os clientes utilizam suas expectativas para avaliar o serviço, ou seja, comparam o que esperavam com o que receberam.

2.3 Satisfação e capacitação dos clientes internos

Toda empresa deve considerar seus funcionários como clientes, com expectativas e com percepção de satisfação em relação ao seu trabalho. Dificilmente um funcionário satisfeito não prestará um bom atendimento.

De acordo com Wellington (1998, p.84 - 85), numa atmosfera como esta, a alta administração terá mais facilidade para motivar os empregados a:

- a) Serem acessíveis, disponíveis e atenciosos (com todos, mas principalmente com seus próprios clientes diretos internos);
- b) Tratar os problemas de relacionamento antes que se tornem problemas que comprometam a eficiência;
- c) Entender que problemas de relacionamento interno ou com tarefas podem afetar a qualidade das relações externas;
- d) Tratar os outros como indivíduos que, se não realmente, possivelmente são seus semelhantes;
- e) Compartilhar informações e recursos;
- f) Comunicarem-se uns com os outros utilizando os meios mais apropriados às preferências e necessidades dos outros;
- g) Fornecer retornos construtivos;
- h) Desenvolver relacionamentos profissionais e ativos (e não referências passivas, reativas ou acidentais com os outros);
- i) Aceitar o conceito de colegas de trabalho com os clientes internos, cuja contribuição não deverá ser tida como certa (simplesmente porque também são empregados), nem subestimada ou não merecedora de agradecimentos;
- j) Entender que a cultura baseada em clientes internos escoará e reforçará a vontade de satisfazer os clientes externos.

De acordo com Eltz (1995, p.67),” muitas empresas ainda enfrentam competição negativa interna, problemas de relacionamentos interdepartamentais, baixos índices de produtividade, tudo ocasionado por uma falta de visão do cliente interno”.

A falta de comunicação interna é um dos grandes problemas que ocorrem nas empresas. Dificilmente uma empresa conseguirá se comunicar com seus clientes externos se não mantiver antes uma boa comunicação interna.

O funcionário é o elo entre a empresa e o cliente, pois é ele que se comunica com o cliente. Então, devem estar preparados para tratar bem os clientes.

Conforme Araújo e Cobra (1993, p.43):

Por isso, é preciso investir na educação dos funcionários para que estejam habilitados a prestar serviços de qualidade e mais, que estejam despertos e estimulados para tanto.

No entanto, estas pessoas devem ser capacitadas e treinadas para desenvolverem suas atividades de acordo com as expectativas da organização e

serem capazes de tomar decisões que satisfaçam os clientes. Não será justo exigir de um funcionário um atendimento especial se ele não for preparado para fazê-lo.

Para Araújo e Cobra (1993, p.41),” o programa de treinamento deve estar apoiado em três pontos: conhecimento, habilidade e atitude, para o correto desempenho das tarefas”.

De acordo com Nickels e Wood (1999, p.207):

É necessário preparar uma estratégia de serviço, um plano amplo para o fornecimento de serviços de qualidade. Este plano estabelece os padrões para a qualidade dos serviços com base nas expectativas dos consumidores, indicando como coordenar os esforços dos empregados para atender estes padrões.

Empresa cujos líderes possuem uma visão de futuro saberá influenciar os empregados a fazerem o possível para transformar a visão de serviço em realidade.

A preocupação com o cliente deve estar sempre em 1º lugar. Para Eltz (1995, p.89),”a falta de preparação dos funcionários neutraliza ou elimina o investimento realizado em outros setores. Os funcionários representam a empresa em suas atitudes”.

Para Wellington (1998, p.94),”invariavelmente será necessário um processo de desenvolvimento para ajudar a transformar o comportamento. A equação da capacitação é o coração desse tipo de processo. Pode ser explicitada como mostrado no diagrama a seguir:

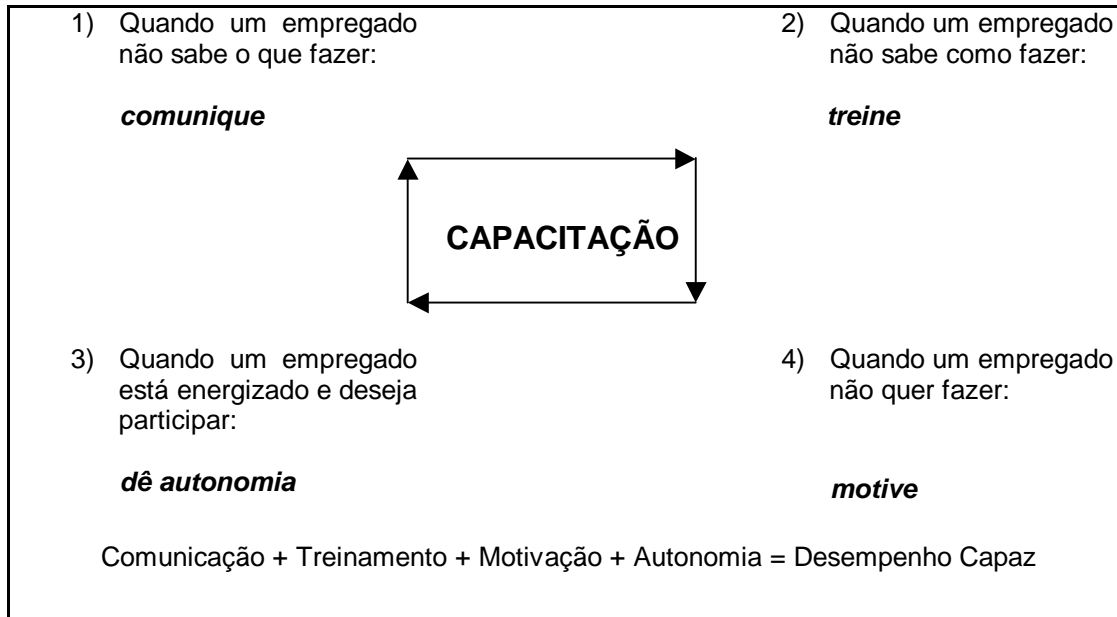


Figura 1: equação de capacitação
Fonte: Wellington (1998, p. 101)

De acordo com Dantas (2004, p.121):

Quase sempre ocorrem situações que justificam e demandam o treinamento dos empregados... Não existe só o problema técnico. Os aspectos de relacionamento humano são igualmente importantes e não podem ser descuidados. Não é raro encontrar-se empregados, bem preparados tecnicamente e com muita dificuldade no trato com o público.

O treinamento oferecido deve ser específico, para que as orientações passadas sejam facilmente compreendidas, permitindo um tratamento cordial e simpático aos clientes.

Necessariamente, o programa de treinamento deve envolver toda a organização, independente da função exercida, para que se possa manter um padrão de atendimento, facilitando também um maior entrosamento entre todos.

Porém, como todas as pessoas têm seus direitos e deveres, de acordo com Wellington (1998, p. 88), os empregados têm direito ao apoio voluntário dos outros funcionários da empresa, mas esses direitos são equilibrados pelas responsabilidades:

Os clientes internos têm o direito de esperar e receber cortesia e respeito, informações relacionadas com suas tarefas, recursos necessários para a conclusão de suas tarefas, liberdade e oportunidade de expressar seus pontos-de-vista e opiniões, que contribuam com decisões que afetem seu trabalho, compreensão, se

um pedido deles não for razoável, ou se for prejudicial em relação a suas crenças ou necessidades pessoais, apoio para atingir os objetivos corporativos e/ou departamentais, conduta honesta, ética, moral e legal de colegas e superiores.

Este é o outro lado da mesma moeda, e, portanto inclui ser disponível, acessível e responsivo, ouvir de maneira justa e sem críticas os pontos-de-vista e as opiniões dos outros, dividir as tomadas de decisões quando estas afetarem o trabalho dos outros, fornecer informações e os recursos solicitados, estar ciente das crenças e necessidades alheias, e levá-las em conta ao fazer pedidos, honrar essas responsabilidades, estando ciente das outras pessoas.

Clientes sempre esperam que os prestadores de serviços sejam pessoas simpáticas e atenciosas. No entanto, para que isso seja possível é necessário que eles estejam motivados a prestar um bom atendimento.

Para isso, é importante um monitoramento constante para se verificar até que ponto as expectativas dos funcionários estão sendo superadas, e suas ações reconhecidas.

2.4 Qualidade no atendimento

De acordo com Rangel (1995, p.75), “pesquisas mostram com bastante clareza a importância que os clientes dão ao item atendimento”.

A qualidade no atendimento está diretamente ligada ao conhecimento, habilidade e atitude dos clientes internos, isto é, a qualidade do treinamento oferecido e da informação recebida. O bom atendimento ao cliente está associado ao clima organizacional, ou seja, depende do ânimo e da satisfação das pessoas que estão realizando o trabalho.

Para Kotler (1998, p.65) “qualidade é a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que proporciona a satisfação das necessidades declaradas e implícitas”.

De acordo com Campos (1992, p.02), um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente.

Portanto, a sobrevivência de uma empresa depende da sua contribuição para a satisfação das necessidades das pessoas, sejam eles consumidores ou empregados, e podem ser oferecidos através da qualidade, do crescimento como ser humano, da produtividade ou da contribuição social.

Para tanto, é necessário que haja uma inovação contínua na empresa, que segundo Campos (1992, p.97) deve ser implementada através de :

- a) Estabelecimento de metas de qualidade para atender as necessidades dos clientes (e consumidor final);
- b) Garantir a segurança do usuário do produto/serviço;
- c) Participação de todos os empregados;
- d) Em todo ciclo de vida do produto/serviço.

Um bom atendimento deve ser feito por pessoas preparadas, ou seja, devem estar dispostas a atender bem, conhecer o serviço e gostar do que está fazendo.

De acordo com Dantas (2004, p.16),” é fundamental ter em mente que, para progredir no sentido da melhoria da qualidade na prestação de serviços, os empregados devem desejar e serem capazes disso”.

Entretanto, para que o atendimento seja eficiente é necessário que se tenha em mente a importância do trabalho em equipe. Para isso, o papel da liderança é essencial, garantindo a motivação, evitando conflitos, orientando as tarefas e garantindo o envolvimento das pessoas.

Mas, é necessário que se faça um planejamento da qualidade, onde serão definidos os objetivos gerais para inclusão da qualidade, as responsabilidades e a criação dos recursos necessários.

Conforme Paladini (2004, p. 105), “planejar significa exatamente tomar decisões sem as pressões que a urgência do momento requer, ou seja, tomam-se decisões com certa folga em relação ao momento em que deverão ser implantadas”.

Conseqüentemente, quando se tem um tempo maior para análise do que deverá ser feito, haverá maior segurança na decisão tomada. Segundo Paladini

(2004, p.106),” o planejamento da qualidade elimina ações improvisadas, decisões com base intuitiva e subjetivismo”.

Outro requisito importante é a necessidade da criação de um padrão de atendimento onde todos os clientes recebam o mesmo tratamento, com o mesmo desempenho e dedicação. No entanto, este padrão deverá ser mais flexível, permitindo uma certa autonomia ao funcionário.

Por outro lado, conforme Dantas (2004, p.20),” mesmo empresas exemplares que adotam de coração a filosofia do serviço sem erros não escapam de falhas”.

Para Rezende (2004, p.35) “ o cliente não espera que uma empresa nunca erre, o que ele espera é que a solução do problema seja rápida e eficaz”. Pode-se dizer então, que uma estratégia de atendimento para ser bem sucedida deverá ser divulgada em todos os níveis da organização, inclusive para os clientes externos.

Conforme Rezende (2004, p.47):

Uma estratégia de atendimento é a promessa de carregar qualquer peso, pagar qualquer preço, que devemos fazer, em benefício do cliente.

Para Nickels e Wood (1999, p.20), “uma estratégia é um plano amplo usado para guiar as decisões e ações de todas as pessoas dentro da organização. Em suma, a estratégia é um resumo de onde você está, para onde quer ir e como irá chegar lá”.

No entanto, não existe uma fórmula definitiva para a criação de uma estratégia de atendimento. O que existe são orientações que poderão gerar benefícios de grande importância para o cliente.

Oferecer serviços com qualidade, priorizando atender as necessidades e interesses do consumidor, significa maior satisfação dos mesmos.

Para Rezende (2004, p.108), “cada vez mais, qualidade é sinônimo de satisfação (...) É fazer o que deve ser feito segundo o ponto de vista do consumidor. Expectativa do consumidor e percepção da qualidade que ele tem sobre o produto ou serviço”.

No entanto, a qualidade é visualizada pela percepção das pessoas, ou seja, o cliente. Desse modo, é importante que ele tenha opção de oferecer sugestões sobre a melhoria nos processos.

Para Zemke e Schaaf, (1991, p.17):

As percepções do cliente quanto à qualidade do atendimento resultam da comparação entre as suas expectativas de receber o atendimento e o que ocorre na realidade. As avaliações de qualidade são derivadas do processo de atendimento, bem como do seu resultado.

Para Gronroos (1993, p.61), são seis os critérios da boa qualidade: “profissionalismo e habilidade; atitudes e comportamento; facilidade de acesso e flexibilidade; confiabilidade e honestidade; recuperação e; reputação e credibilidade”.

Porém, é necessário que se estabeleça também padrões de avaliação para se medir a qualidade do desempenho da organização.

Conforme Zemke e Schaaf (1991, p.62):

Uma série cuidadosamente estudada de perguntas irá sondar as avaliações do cliente sobre todos os aspectos do encontro: presteza, precisão, cordialidade, solicitude, objetividade das informações, resposta a indagações e quaisquer outras opiniões que contribuam para a impressão global da qualidade”.

É importante ressaltar que o resultado da pesquisa entre os clientes deverá ser divulgado entre os funcionários, pois será útil para a solução de problemas internos. Conforme Giansi e Corrêa (1994, p.226), há basicamente dois enfoques principais a serem adotados nos esforços de melhoria da qualidade:

O processo de contínua e gradualmente reduzir os limites de variabilidade dos processos chama-se processo de melhoria contínua; os processos que visam a saltos qualitativos de níveis de qualidade chamam-se projetos de melhoria.

Porém, muitas empresas ao optarem pelo projeto de melhoria da qualidade erram, ao achar que os resultados serão logo alcançados. Ao contrário, o resultado não é alcançado da noite para o dia.

Ainda de acordo com Giansi e Corrêa (1994, p. 226), para que os projetos de melhoria tenham sucesso e vida longa, alguns pontos parecem essenciais:

- Treinamento extensivo e em todos os níveis;

- O sucesso tem que ser reconhecido;
- A ênfase deve ser na melhoria contínua dos processos tanto quanto nos projetos de melhoria.

Portanto, o processo de melhoria da qualidade deverá ser avaliado para que se verifique se houve melhoria no desempenho, e caso seja constatada, sejam estabelecidos padrões ou procedimentos para que a qualidade seja mantida.

3 ESTUDO DE CASO

3.1 Caracterização da organização

A Secretaria de Estado de Fazenda está localizada no Setor Bancário Norte Qd. 02 Bl. A, Ed. Vale do Rio Doce, CEP: 70040-909, Brasília/DF. O contato poderá ser mantido pelo telefone 3312-8181, ou pelo site www.fazenda.df.gov.br.

3.2 Histórico

Segundo SEF (2007), de acordo com o Regimento Interno, à Secretaria de Estado de Fazenda do Distrito Federal – SEF, Unidade Orgânica de Direção Superior, da Administração Direta do Distrito Federal, do Grupo de Suporte Governamental, diretamente subordinada ao Governador do Distrito Federal, para execução de suas atividades, compete:

- I – coordenar o sistema de planejamento, orçamento e compras do Distrito Federal;
- II – executar a administração tributária do Distrito Federal, compreendendo as atividades de tributação, arrecadação, fiscalização e gestão da dívida ativa;
- III – executar a administração financeira do Distrito Federal, compreendendo as atividades pertinentes à execução orçamentária e financeira, contabilidade, auditoria e controle interno;
- IV – administrar as dívidas públicas interna e externa do Distrito Federal;
- V – avaliar os impactos sócio-econômicos das políticas e programas do Distrito Federal;
- VI – elaborar estudos voltados para o acompanhamento da conjuntura sócio-econômica do Distrito Federal;
- VII – elaborar, acompanhar e avaliar o Plano Plurianual e o Orçamento Anual do Distrito Federal;
- VIII – realizar estudos visando à captação de recursos, no País e no exterior, destinados ao financiamento de projetos do Distrito Federal;
- IX – supervisionar as atividades do Banco de Brasília S/A – BRB e da Companhia de Desenvolvimento do Planalto Central – CODEPLAN; e

X – Executar outras atividades inerentes à sua área de competência.

A Secretaria de Estado de Fazenda é composta por Diretorias, Gerências e Núcleos de Apoio Administrativo e Operacional.

Os clientes da Secretaria de Estado de Fazenda e do Núcleo da Dívida Ativa são pessoas físicas e jurídicas estaduais e municipais, e por se tratar de órgão público, não há concorrência.

3.3 Programa de Qualidade da Gestão e do atendimento – PQGA

Conforme SEF (2007), na busca contínua pela melhoria dos serviços públicos, a Secretaria de Estado de Gestão Administrativa - SGA implementou em junho de 2005 o Programa de Qualidade da Gestão e do Atendimento do Distrito Federal - PQGA, um novo modelo de Gestão Pública focado no cidadão e orientado por resultados, assegurando um atendimento de alto padrão de qualidade.

O programa pode ser conceituado como de melhoria contínua da gestão e do atendimento dos órgãos do GDF, pautado em indicadores de desempenho, em gestão compartilhada e focada nos resultados constantemente avaliados pelo cidadão-usuário dos serviços públicos.

Surgiu como consequência de diversos passos dados pelo Governo do Distrito Federal a caminho da excelência no serviço público, acompanhando as modernas tendências da gestão orientada por resultados e focada no cidadão.

Seu objetivo é melhorar a qualidade da gestão e do atendimento prestado pelo setor público, mediante avaliação e a decorrente implementação de ações de melhoria, potencializando a participação das pessoas e incentivando o controle social. Com foco na excelência dirigida ao cidadão e nos resultados, está pautado nos princípios da transparência, do controle social, da gestão compartilhada, da satisfação do cidadão, do compartilhamento, da gestão de processos e da proatividade.

A execução do PQGA é feita por meio de um Núcleo Setorial do Programa em cada órgão participante constituído por servidores da Unidade e Analistas da

Secretaria de Estado de Gestão Administrativa – SGA compondo uma Rede de Melhoria.

Ao Núcleo do PQGA compete:

- implementar padrões de qualidade de atendimento;
- simplificar os atos normativos;
- facilitar a comunicação intra-governo e com a sociedade;
- implementar a tecnologia da informação para eliminar processos e reduzir custos;
- sensibilizar, mobilizar, motivar e promover o efetivo comprometimento dos servidores da unidade ou do órgão com o programa;
- cumprir as orientações da Secretaria de Gestão Administrativa na condução do programa.

A adesão das unidades e órgãos dar-se-á mediante assinatura de instrumento específico com a Secretaria de Estado de Gestão Administrativa, formalizando o compromisso dessas unidades com a melhoria da gestão e do atendimento.

A Secretaria de Estado de Fazenda foi um dos primeiros órgãos a aderir ao programa, onde participaram os supervisores de atendimento e todos os funcionários que direta ou indiretamente atendem ao contribuinte.

Os servidores participaram de palestras de sensibilização onde foram tocados em relação à necessidade da busca contínua da excelência no atendimento à sociedade, da qual eles próprios são parte e de debates onde foram estimulados a adotarem práticas inovadoras de gestão. Além disso, também foram orientados a desenvolver técnicas que ajudem a desburocratizar e simplificar rotinas administrativas.

Além dos cursos de excelência no atendimento ao cidadão, ministrado para quem lida diretamente com o público, os servidores participaram também do curso de supervisores, os quais elaboram, orientam e avaliam padrões de qualidade; curso de formação de monitores, que acompanham a execução do programa e avalia os resultados; e o curso de formação de multiplicadores, que são responsáveis por disseminar as práticas de gestão e de excelência no atendimento.

Cita-se como principais benefícios à adesão ao programa:

- ✓ Para o órgão – a melhoria da gestão e do desempenho institucional; maior credibilidade junto à sociedade; projeção externa, por meio da premiação.
- ✓ Para o servidor – melhoria da qualidade de vida (ambiente e condições de trabalho); valorização (reconhecimento por desempenho, capacitação); reconhecimento interno e, sobretudo, da sociedade.
- ✓ Para o GDF – aumento da boa governança; avaliação do desenvolvimento institucional de seus órgãos; maior correlação entre os procedimentos adotados e os resultados desejados.
- ✓ Para o cidadão e a sociedade – excelência na prestação de serviços públicos e melhoria da qualidade de vida; transparência dos resultados obtidos.

Em relação aos resultados, pode-se afirmar que a Secretaria de Gestão Administrativa tornou-se a estimuladora da melhoria da gestão administrativa e da prestação de serviços público de qualidade, que tem como desafio, tornar os órgãos do Governo do Distrito Federal, dentre eles a Secretaria de Estado de Fazenda, referência na prestação de serviços públicos eficientes e eficazes, valorizando seus servidores e satisfazendo as necessidades do cidadão.

3.4 Questionário

No desenvolvimento deste trabalho foi utilizada como técnica de pesquisa, além da observação pessoal, a pesquisa quantitativa, obtida através da aplicação de um questionário com dez perguntas fechadas, de múltipla escolha.

As perguntas foram orientadas para assuntos que tivessem relação com o tema qualidade no atendimento. A coleta de dados foi realizada a partir da entrega pessoal aos componentes da amostra do questionário, os quais foram orientados sobre os objetivos da pesquisa.

Cabe informar que os dados tabulados encontram-se depositados no Apêndice C.

3.5 Discussão Teórica

A partir das respostas dos funcionários coletadas através do questionário é possível se chegar a algumas conclusões:

Na questão 01, (gráfico 1) buscou-se verificar se o PQGA ofereceu treinamento para que os funcionários atendessem adequadamente aos contribuintes da SEF. As respostas mostram que 49% concordou totalmente e 46% concordou parcialmente. 2% discordou parcialmente e 3% discordou totalmente. Observa-se que o programa foi aprovado pela maioria das pessoas, comprovando que o treinamento é indispensável em uma organização.

De acordo com Dantas (2004), “quase sempre ocorrem situações que justificam e demandam o treinamento dos empregados... Não existe só o problema técnico. Os aspectos de relacionamento humano são igualmente importantes e não podem ser descuidados. Não é raro encontrar-se empregados bem preparados tecnicamente e com muita dificuldade no trato com o público”.

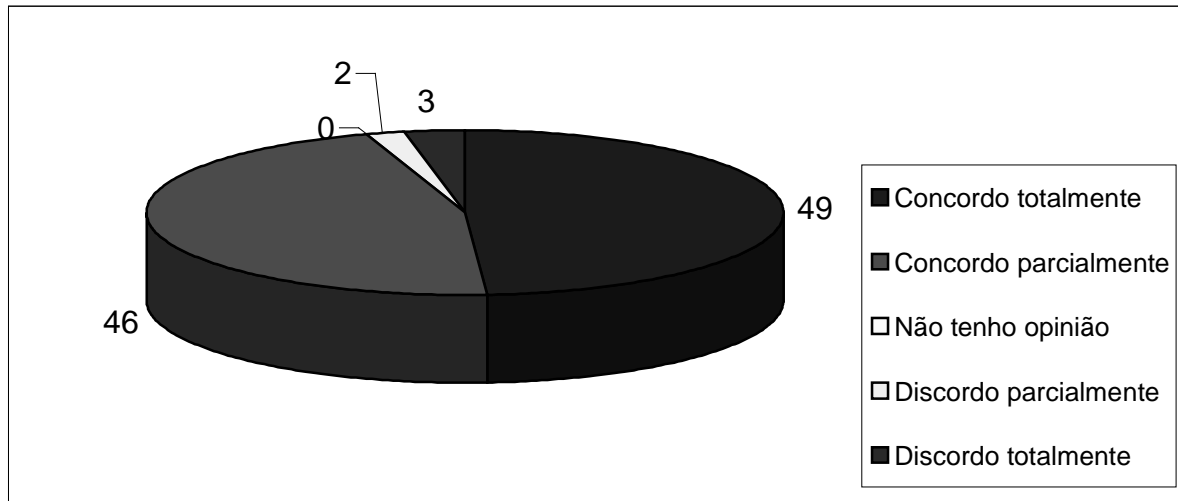


Gráfico 1: Treinamento adequado

Fonte: Gráfico elaborado pela aluna SÍntia Maria Lopes em 10 de maio de 2007.

Na questão 03, (gráfico 2) pode-se reforçar o que foi constatado na questão 01 em relação à importância do treinamento. Ao perguntar se os conceitos recebidos no PQGA são aplicados diariamente, 57% concordou totalmente, 42% concordou parcialmente e 1% discordou parcialmente.

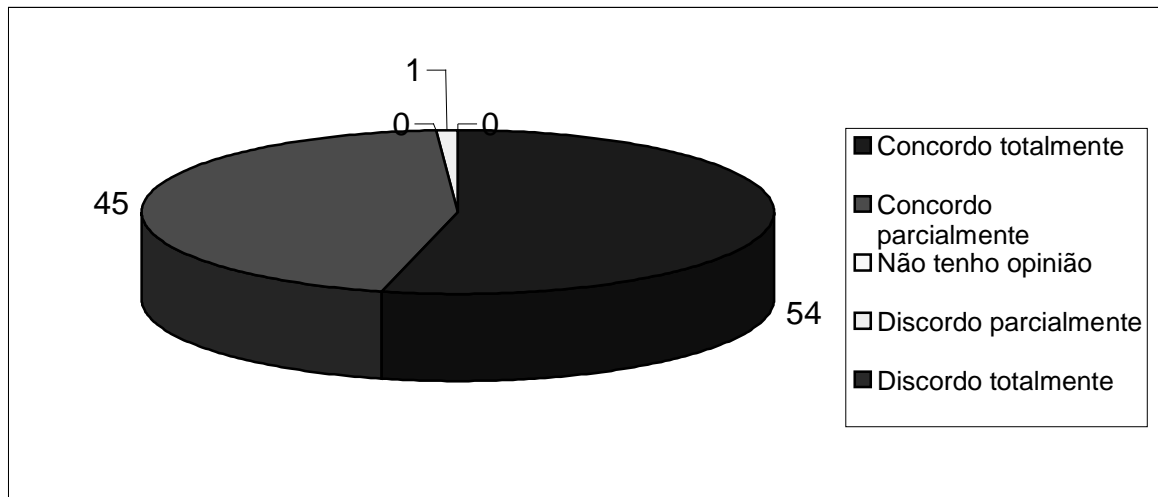


Gráfico 2: Aplicação dos conceitos recebidos

Fonte: Gráfico elaborado pela aluna SÍntia Maria Lopes em 10 de maio de 2007.

A questão 09, (gráfico 3) que também tratou sobre a questão do treinamento buscou-se mensurar a necessidade de receber treinamento em outra área, além da que o funcionário atua. Foi identificado que 61% concordou totalmente e 39% concordou parcialmente.

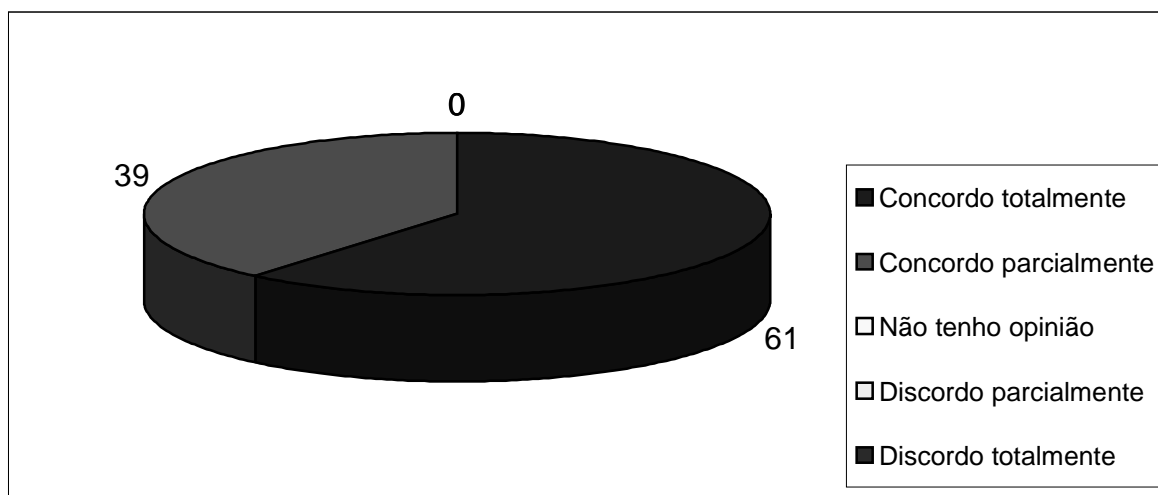


Gráfico 3: Necessidade de treinamento em outra área

Fonte: Gráfico elaborado pela aluna SÍntia Maria Lopes em 10 de maio de 2007.

A questão 10, (gráfico 4) apresentou as áreas de interesse em receber treinamento, complementando a questão 09. Identificou-se que a maioria (41%) optou por Legislação; 38% optou pela área de Informática; 19% optou por Línguas

Estrangeiras e somente 2% optou por Comunicação Interpessoal. Verifica-se que apesar dos funcionários terem recebido o devido treinamento para oferecerem um bom atendimento na área em que atuam e aplicá-los corretamente quando necessário, a maioria também sente a necessidade de receber treinamento em outras áreas, permitindo um aumento na motivação e uma melhor preparação para os mesmos.

Conforme Araújo e Cobra (1993), “é preciso investir na educação dos funcionários para que estejam habilitados a prestar serviços de qualidade e mais, que estejam despertos e estimulados para tanto”.

Ainda, para Araújo e Cobra (1993),” o programa de treinamento deve estar apoiado em três pontos: conhecimento, habilidade e atitude, para o correto desempenho das tarefas”.

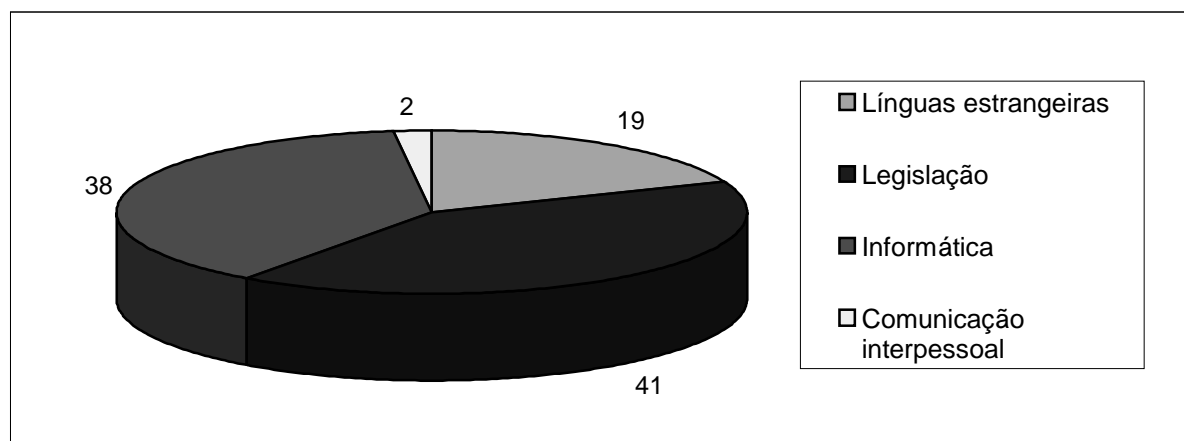


Gráfico 4 : Cursos desejados

Fonte: Gráfico elaborado pela aluna SÍntia Maria Lopes em 10 de maio de 2007.

Além da questão do treinamento, na questão 02 (gráfico 5) buscou-se verificar se as normas da SEF são sempre obedecidas, onde 57% concordou totalmente, 42% concordou parcialmente e 1% discordou parcialmente.

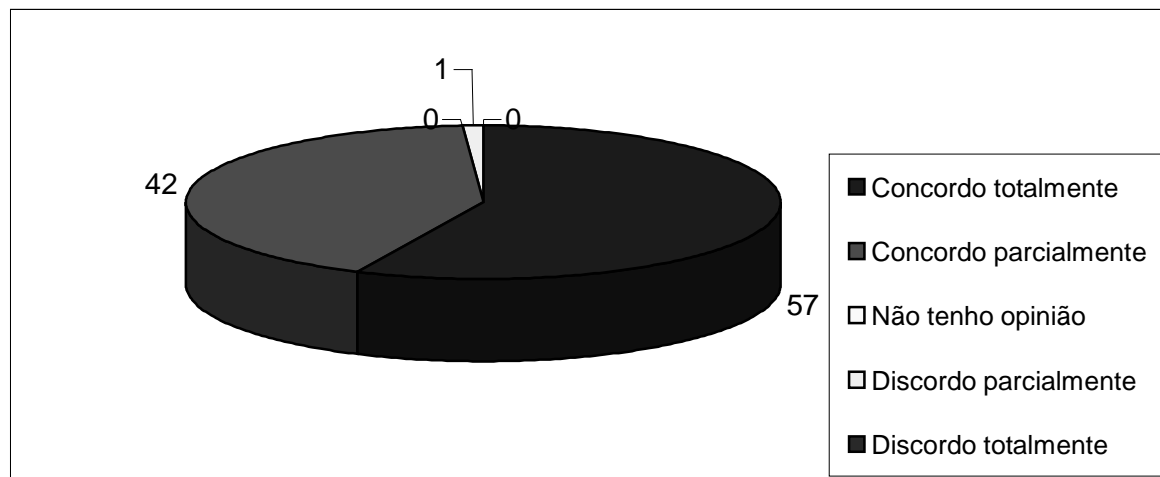


Gráfico 5 : Obediência às normas da Secretaria de Estado de Fazenda
 Fonte: Gráfico elaborado pela aluna SÍntia Maria Lopes em 10 de maio de 2007.

Na questão 04 (gráfico 6) onde foi perguntado se os funcionários efetuam suas atividades de forma correta, com margem zero de erro, 85% concordou totalmente e 15% concordou parcialmente.

Para Rezende (2004, p.35) “ o cliente não espera que uma empresa nunca erre, o que ele espera é que a solução do problema seja rápida e eficaz”. Pode-se dizer então, que uma estratégia de atendimento para ser bem sucedida deverá ser divulgada em todos os níveis da organização, inclusive para os clientes externos.

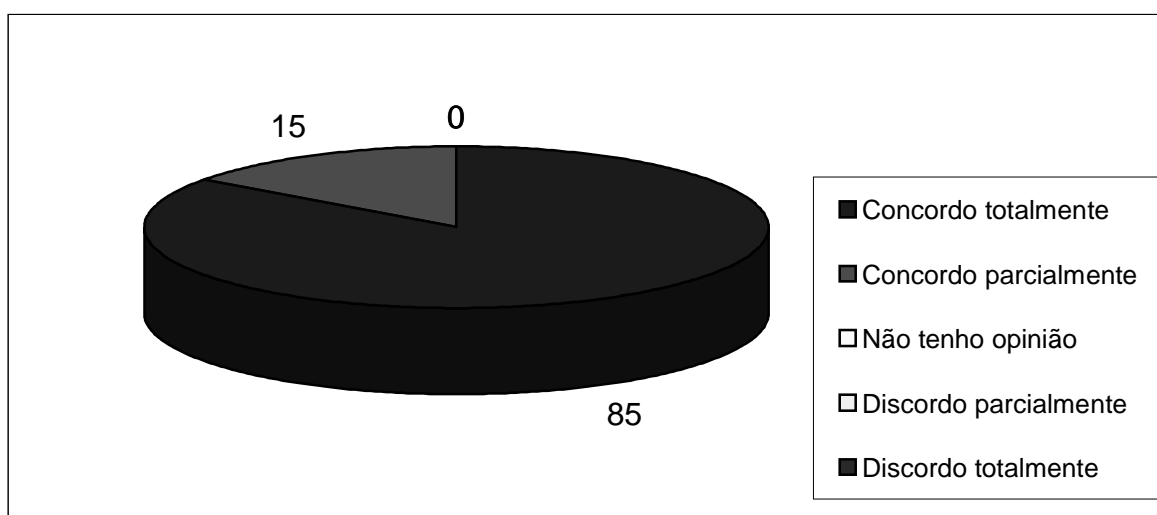


Gráfico 6: Execução correta das atividades
 Fonte: Gráfico elaborado pela aluna SÍntia Maria Lopes em 10 de maio de 2007.

A questão 05, (gráfico 7) procurou saber se os funcionários estão sempre disponíveis para atender às solicitações dos seus superiores. 68% concordou totalmente e 32% concordou parcialmente.

De acordo com Wellinton (1998), “os clientes internos têm o dever de ser disponível, acessível e responsivo, ouvir de maneira justa e sem críticas os pontos-de-vista e as opiniões dos outros, dividir as tomadas de decisões quando estas afetarem o trabalho dos outros, fornecer informações e os recursos solicitados”.

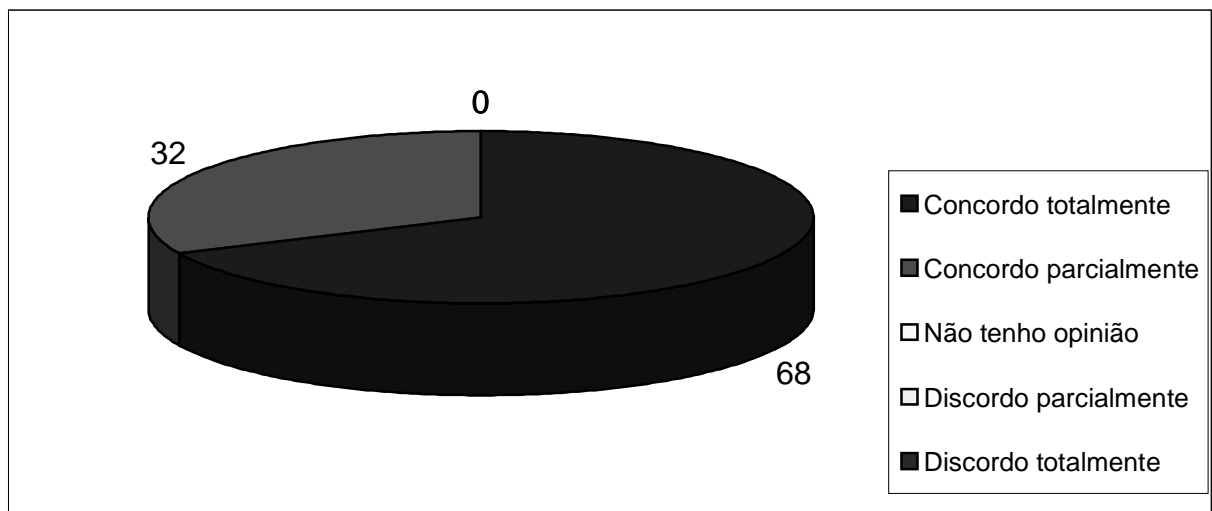


Gráfico 7: Disponibilidade para atender às solicitações dos superiores
 Fonte: Gráfico elaborado pela aluna SÍntia Maria Lopes em 10 de maio de 2007.

Em relação às questões 02, 04 e 05, (gráficos 5, 6 e 7 respectivamente), pode-se observar a relevância do treinamento tanto em relação à prestação de serviços com qualidade, como para mostrar a importância em se cumprir as normas estabelecidas; efetuar as atividades de forma correta, com segurança; e em atender às solicitações dos superiores, buscando promover um ambiente de harmonia no local de trabalho.

A questão 06, (gráfico 8) verificou se os funcionários promovem aos clientes um atendimento personalizado. 43% concordou totalmente, 54% concordou parcialmente, 2% discordou parcialmente e 1% discordou totalmente. Neste caso, demonstrou-se que a maioria opta por um atendimento padrão, onde todos os contribuintes recebem o mesmo tratamento.

Conforme Araújo e Cobra (1993),” uma vez levantadas as necessidades de atendimento que um consumidor gostaria de receber quando compra um produto ou

serviço, resta à empresa definir a forma pela qual esse atendimento deve ser prestado”.

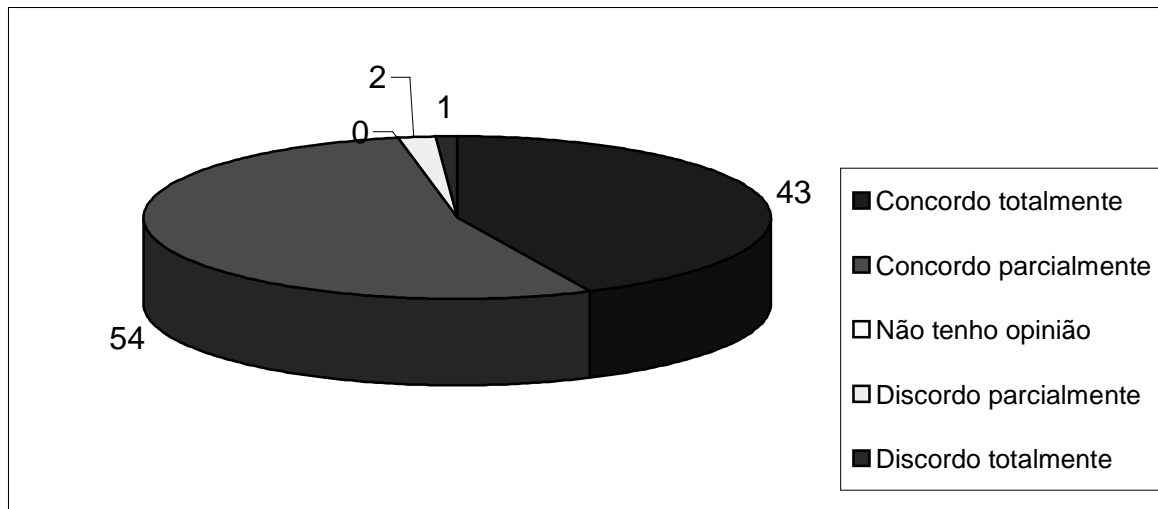


Gráfico 8: Atendimento personalizado aos contribuinte

Fonte: Gráfico elaborado pela aluna SÍntia Maria Lopes em 10 de maio de 2007.

Na questão 07, (gráfico 9) buscou-se verificar se os funcionários sentem que o seu potencial é explorado nas atividades que executam. 30% concordou totalmente, 62% concordou parcialmente, 3% não opinou e 5% discordou parcialmente, demonstrando que grande parte dos funcionários possui expectativas em relação ao serviço prestado.

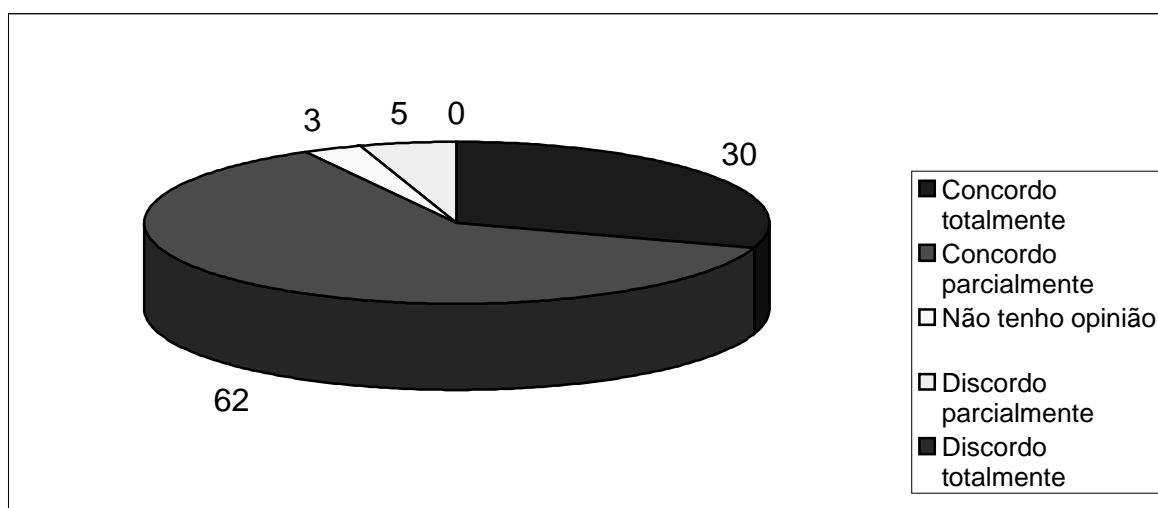


Gráfico 9: Exploração do Potencial

Fonte: Gráfico elaborado pela aluna SÍntia Maria Lopes em 10 de maio de 2007.

Em relação a questão 08, (gráfico 10) onde foi perguntado se os funcionários sentem retorno positivo dos contribuintes em relação ao atendimento proporcionado, 51% concordou totalmente, 46% concordou parcialmente, 1% não opinou e 2% discordou parcialmente. Assim, comparando esta questão à questão 04 (gráfico 6) onde se verificou que 100% dos funcionários concordou total ou parcialmente que buscam efetuar suas atividades de forma correta, pode-se concluir que a qualidade do atendimento prestado pelos funcionários da SEF é percebida pelos contribuintes, resultando na satisfação dos mesmos.

Conforme Zemke e Schaaf (1991), “as percepções do cliente quanto à qualidade do atendimento resultam da comparação entre as suas expectativas de receber o atendimento e o que ocorre na realidade. As avaliações de qualidade são derivadas do processo de atendimento, bem como do seu resultado”.

De acordo com Campos (1992, p.02), “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente”.

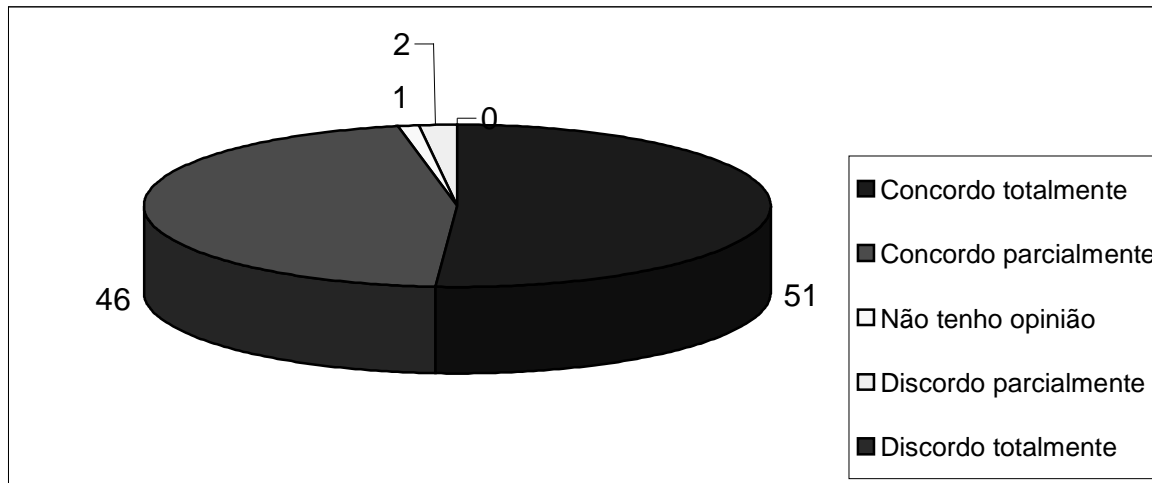


Gráfico 10: Retorno positivo em relação ao atendimento proporcionado
Fonte: Gráfico elaborado pela aluna SÍntia Maria Lopes em 10 de maio de 2007.

Compreende-se então que quem determina se o serviço é ou não de qualidade é o cliente. Percebe-se assim, que a SEF vem demonstrando a sua preocupação em relação a esta qualidade através do PQGA.

4 CONCLUSÃO

Analisar a importância de um atendimento com qualidade torna-se indispensável para que se compreenda a necessidade desta estratégia como ferramenta de gestão.

No entanto, ficou claro que para que o serviço de qualidade seja proporcionado aos clientes, torna-se fundamental a capacitação dos funcionários, os quais devem ser tratados como clientes internos, proporcionado um maior desempenho dos mesmos.

Constatou-se que na Secretaria de Estado de Fazenda essa capacitação foi oferecida aos servidores, os quais receberam o treinamento adequado para alcançarem o bom desempenho.

Verificou-se ainda, que a teoria sobre o assunto serviu para embasar e analisar o que se obteve através do questionário, mostrando que os clientes externos e internos sentem-se satisfeitos com a qualidade do serviço e conseqüentemente com a valorização em relação a eles.

Pode-se dizer que, os objetivos, tanto geral, quanto específicos foram atingidos, uma vez que foi analisado a relação entre teoria e prática e verificou-se que os conceitos apresentados e o treinamento oferecido foram essenciais para a melhoria da qualidade do serviço proporcionado.

O problema de pesquisa foi respondido, uma vez que os contribuintes se sentem satisfeitos com o atendimento prestado pela Secretaria de Estado de Fazenda.

Por fim, foi possível demonstrar através da interpretação dos dados obtidos no questionário que a implementação de programas de qualidade é uma excelente oportunidade de mudança, objetivando a satisfação dos clientes.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Alexandre Rangel, COBRA, Marcos. **Serviços ao cliente**: uma estratégia competitiva. 2ª ed. São Paulo: S.E, 1993.

BORBA, Valdir Ribeiro. **Marketing de relacionamento para organizações de saúde**. São Paulo: Atlas, 2004.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC** – Controle da Qualidade Total (no estilo japonês). Belo Horizonte: Bloch Editora S.A, 1992.

CRUZ, Carla, RIBEIRO, Uirá. **Metodologia científica**: teoria e prática. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil Editora, 2003.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Atendimento ao Público nas organizações**: quando o marketing de serviços mostra a cara. Brasília: Senac, 2004.

ELTZ, Fábio Leandro Foletto. **Qualidade na Comunicação**: ferramenta estratégica para encantamento do cliente. 3.ed. Salvador: Casa da qualidade, 1995.

GIANESI, Irineu G. N., CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração Estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994.

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento**: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. 4 ed. São Paulo: Futura, 2001.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. PQGA. Disponível em: <http://www.sga.df.gov.br>. Acesso em: abril, 2007.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. Regimento Interno SEF. Disponível em: <http://intranet//aplicações/legislação>. Acesso em: abril, 2007.

GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade.** Tradução Cristina Bazan. 12 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

HAYES, Bob E. **Medindo a satisfação do cliente.** Rio de Janeiro: QualityMark, 1996.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** São Paulo: Atlas, 1998.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

NICKELS, William G., WOOD, Marian Burk. **Marketing: relacionamento, Qualidade, Valor.** Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S/A, 1999.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2004.

RANGEL, Alexandre. **Momento da qualidade.** São Paulo: Atlas, 1995.

REZENDE, Willians. **Como fidelizar seu cliente.** Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil Editora Ltda, 2004.

SANTOS, Antônio Raimundo dos. **Metodologia Científica.** 3.ed. Rio de Janeiro: DP&A editora, 2000.

SCOTT, Dru. **Satisfação do cliente: à outra parte do seu trabalho.** Tradução Antônio Romero Maida da Silva. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing.** São Paulo: Atlas, 1993.

VIEGAS, Waldir. **Fundamentos de metodologia científica**. 2.ed. Brasília: Paralelo 15, 1999.

WELLINGTON, Patrícia. **Estratégias Kaizen para atendimento ao cliente**. São Paulo: Educator, 1998.

ZEMKE, Ron, SCHAAF, Dick. **A nova estratégia do marketing: atendimento ao cliente**. São Paulo: Editora Harbra Ltda, 1991.

APÊNDICE A – CARTA DE APRESENTAÇÃO



FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING

Prezado(a) Senhor(a),

O questionário anexo a esta carta tem como objetivo levantar informações sobre o Programa de Qualidade da Gestão e do Atendimento e prestação de serviços na Secretaria de Estado de Fazenda e faz parte do trabalho de monografia acadêmica obrigatório para graduação no curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Peço a gentileza de responder todas as perguntas, tendo em vista que a coleta das informações possibilitará a conclusão de um importante estudo sobre a qualidade do atendimento proporcionado pelas organizações.

Cabe informar ainda que não há necessidade de se identificar.

Desde já, agradeço sua colaboração.

Síntia Maria Lopes
RA 20150870

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO

Por Gentileza, responda às afirmativas abaixo identificando o grau de acordo com a sua percepção.

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Não tenho opinião	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
01) No curso de capacitação do programa de qualidade da gestão e do Atendimento-PQGA, recebi treinamento para servir e atender adequadamente aos contribuintes da Secretaria de Estado de Fazenda.					
02) Obedeço sempre às normas da Secretaria de Estado de Fazenda.					
03) Aplico todos os conceitos recebidos no curso de capacitação do PQGA.					
04) Busco efetuar as minhas atividades de forma correta, com margem zero de erro.					
05) Procuro estar sempre disponível para atender às solicitações dos meus superiores.					
06) Procuro promover aos clientes um atendimento personalizado.					
07) As atividades executadas permitem que o meu potencial seja explorado.					
08) Sinto retorno positivo dos contribuintes em relação ao atendimento que proporciono.					
09) Sinto necessidade de receber treinamento em outra área, além da que atuo.					
10) Caso a questão 09 seja afirmativa, assinale abaixo, em ordem crescente de sua vontade, quais os treinamentos que gostaria de receber.					
Línguas estrangeiras					
Legislação					
Informática					
Comunicação interpessoal					

APÊNDICE C – TABULAÇÃO DOS DADOS

01) No curso de capacitação do Programa de qualidade da gestão e do atendimento - PQGA, recebi treinamento para servir e atender adequadamente aos contribuintes da Secretaria de Estado de Fazenda.

Atributos	Funcionários Pesquisados	Percentual
Concordo totalmente	49	49
Concordo parcialmente	46	46
Não tenho opinião	0	0
Discordo parcialmente	2	2
Discordo totalmente	3	3
Totalizador	100	100

02) Obedeço sempre às normas da Secretaria de Estado de Fazenda.

Atributos	Funcionários Pesquisados	Percentual
Concordo totalmente	57	57
Concordo parcialmente	42	42
Não tenho opinião	0	0
Discordo parcialmente	1	1
Discordo totalmente	0	0
Totalizador	100	100

03) Aplico todos os conceitos recebidos no curso de capacitação do PQGA.

Atributos	Funcionários Pesquisados	Percentual
Concordo totalmente	54	54
Concordo parcialmente	45	45
Não tenho opinião	0	0
Discordo parcialmente	1	1
Discordo totalmente	0	0
Totalizador	100	100

04) Busco efetuar as minhas atividades de forma correta, com margem zero de erro.

Atributos	Funcionários Pesquisados	Percentual
Concordo totalmente	85	85
Concordo parcialmente	15	15
Não tenho opinião	0	0
Discordo parcialmente	0	0
Discordo totalmente	0	0
Totalizador	100	100

05) Procuo estar sempre disponível para atender às solicitações dos meus superiores.

Atributos	Funcionários Pesquisados	Percentual
Concordo totalmente	68	68
Concordo parcialmente	32	32
Não tenho opinião	0	0
Discordo parcialmente	0	0
Discordo totalmente	0	0
Totalizador	100	100

06) Procuo promover aos clientes um atendimento personalizado.

Atributos	Funcionários Pesquisados	Percentual
Concordo totalmente	43	43
Concordo parcialmente	54	54
Não tenho opinião	0	0
Discordo parcialmente	2	2
Discordo totalmente	1	1
Totalizador	100	100

07) As atividades executadas permitem que o meu potencial seja explorado.

Atributos	Funcionários Pesquisados	Percentual
Concordo totalmente	30	30
Concordo parcialmente	62	62
Não tenho opinião	3	3
Discordo parcialmente	5	5
Discordo totalmente	0	0
Totalizador	100	100

08) Sinto retorno positivo dos contribuintes em relação ao atendimento que proporciono.

Atributos	Funcionários Pesquisados	Percentual
Concordo totalmente	51	51
Concordo parcialmente	46	46
Não tenho opinião	1	1
Discordo parcialmente	2	2
Discordo totalmente	0	0
Totalizador	100	100

09) Sinto necessidade de receber treinamento em outra área, além da que atuo.

Atributos	Funcionários Pesquisados	Percentual
Concordo totalmente	61	61
Concordo parcialmente	39	39
Não tenho opinião	0	0
Discordo parcialmente	0	0
Discordo totalmente	0	0
Totalizador	100	100

10) Caso a questão 09 seja afirmativa, assinale abaixo, em ordem crescente de sua vontade, quais os treinamentos que gostaria de receber.

Atributos	Funcionários Pesquisados	Percentual
Línguas estrangeiras	19	19
Legislação	41	41
Informática	38	38
Comunicação interpessoal	2	2
Totalizador	100	100