

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

RODRIGO REDERDE

**A GESTÃO DA QUALIDADE NO GERENCIAMENTO DE PROCESSOS JUNTO
AO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FLORESTAIS.**

**CURITIBA
2010**

RODRIGO REDERDE

**A GESTÃO DA QUALIDADE NO GERENCIAMENTO DE PROCESSOS JUNTO
AO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FLORESTAIS.**

**Projeto Técnico apresentado no Curso
de Gestão Pública da Universidade
Federal do Paraná, como requisito à
obtenção do título de especialista em
Gestão Pública.**

Orientador: Prof. Felipe F. Rodrigues

**CURITIBA
2010**

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	3
1.1 OBJETIVOS.....	4
1.1.1 Objetivo Geral.....	4
1.1.2 Objetivos Específicos.....	4
1.1.3 Justificativas do Objetivo.....	5
1.1.4 Metodologia.....	6
2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	7
2.1 Linhas Gerais.....	7
2.2 Ferramentas da Qualidade utilizadas e Ciclo PDCA.....	15
2.3 Sistemas de Informação.....	19
3 A UFPR	21
3.1 Descrição Geral.....	21
3.2 Diagnóstico da Situação Atual.....	24
4 PROPOSTA	36
4.1 Sistema ou Sub-sistema Proposto.....	36
4.2 Plano de Implantação.....	41
4.3 Resultados Esperados.....	48
5 CONCLUSÃO	50
REFERÊNCIAS	52
APÊNDICES	53

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – CICLO PDCA.....	14
DIAGRAMA 1 – DIAGRAMA CAUSA E EFEITO (6 M).....	17
DIAGRAMA 2 – CAUSA E EFEITO.....	26
FLUXOGRAMA 1 – PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MATERIAIS DE USO COMUM.....	33
FLUXOGRAMA 2 – PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MATRÍCULA EM DISCIPLINA ISOLADA.....	35
FLUXOGRAMA 3 - PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MATRÍCULA EM DISCIPLINA ISOLADA.....	38
FLUXOGRAMA 4 - PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MATERIAIS DE USO COMUM.....	39
TABELA 1 – 5W1H DA PRIMEIRA ETAPA.....	42
TABELA 2 – 5W1H DA SEGUNDA ETAPA.....	44
TABELA 3 – 5W1H DA TERCEIRA ETAPA.....	45
TABELA 4 – 5W1H DA QUARTA ETAPA.....	46
TABELA 5 – 5W1H DA QUINTA ETAPA.....	47
TABELA 6 – PLANO DE IMPLANTAÇÃO – GANTT.....	48

INTRODUÇÃO

O Departamento de Ciências Florestais – DECIF, vinculado ao Setor de Ciências Agrárias que, por sua vez, é um órgão da Universidade Federal do Paraná, presta, via de regra, serviços pontuais aos seus usuários, discentes e docentes.

Entretanto, alguns métodos de realização do trabalho são antiquados, gerando uma morosidade na prestação dos serviços ou até mesmo falta de confiabilidade, por parte dos seus usuários, com relação ao objeto do serviço prestado.

A informatização é uma grande aliada quando falamos em celeridade na prestação dos serviços e, inclusive, em mensuração do nível de satisfação dos seus usuários, através de mecanismos muito utilizados para verificar o nível de satisfação de determinada clientela. Assim, a utilização de métodos mais modernos e eficazes, diminuindo a margem de erro e lentidão dos serviços realizados no DECIF, é uma alternativa que pode solucionar alguns problemas recorrentes na unidade comentada.

Outra questão que há de ser solucionada por novos métodos de gestão diz respeito ao correto arquivamento de informações, através da montagem de um banco de dados informatizado e uniformizado (todos os servidores da unidade devem possuir a mesma informação). Ademais, é imprescindível que seja realizada a recuperação de documentos e informações essenciais para o bom desenvolvimento do trabalho junto ao DECIF.

Desta feita, o presente projeto técnico visa buscar medidas no campo da gestão pública para solucionar problemas já existentes, bem como identificar em que fase do processo devem repercutir as principais medidas corretivas. Portanto, para a garantia da satisfação dos clientes do DECIF o intuito é identificar os produtos/serviços oferecidos, mensurá-los, através de itens de controle, e, futuramente, manter padrões e corrigir defeitos através dos resultados obtidos.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Otimizar a tramitação de processos, bem como aperfeiçoar seus procedimentos através de meios eletrônicos junto ao Departamento de Ciências Florestais.

Deste modo, o que se objetiva é a intervenção nos sistemas de informação com vistas ao aumento do nível de satisfação dos clientes.

1.1.2 Objetivos Específicos

Fazer no presente projeto técnico, na modalidade de implantação, a mensuração de quais são os principais procedimentos e processos desempenhados pelo DECIF, a fim de identificar onde se encontram os maiores problemas que geram insatisfação dos usuários diretos e indiretos do serviço prestado e até mesmo a desmotivação dos servidores que ali trabalham.

Faz-se necessário também identificar métodos concretos para a gestão da qualidade no gerenciamento de processos no Departamento de Ciências Florestais, no que diz respeito a recursos disponíveis, a compra de bens para a informatização de alguns serviços, a capacitação de servidores para lidar com softwares de fácil acesso através de tutoriais explicativos, a gestão da informação e do conhecimento dos usuários do serviço.

Com relação à compra de bens para a informatização de serviços, é um objetivo que deve ser colocado em destaque, pois é justamente por meio de uma plataforma a ser disponibilizada aos usuários, de forma integrada com a Coordenação do Curso de Engenharia Florestal, que os principais serviços poderiam ser viabilizados pela rede mundial de computadores. Com efeito, os principais serviços e informações relevantes poderiam ser disponibilizados na intranet, por meio de um software constante no sítio eletrônico do DECIF.

Identificar métodos de implementação da proposta de gestão sem uma mudança drástica no número de servidores, além de implantar medidas de controle e verificação desta proposta são de suma importância.

1.1.3 Justificativas do Objetivo

A Administração Pública hodiernamente tem que se pautar na gestão da qualidade na hora de prestar serviços públicos. Muitas vezes possuímos serviços públicos que devem ser cumpridos com vinculação direta da decisão do administrador público com a lei.

Entretanto, nem sempre os atos administrativos ou os serviços públicos prestados pela Administração Pública têm todas as suas características pautadas em lei, cabendo neste momento a atuação discricionária do agente público no sentido de prestar um serviço com a maior qualidade possível, gerando a satisfação do cliente/cidadão e da sociedade de uma forma geral.

Neste sentido o Poder Público vem implantando formas de proporcionar informação a fim de acompanhar o desenvolvimento tecnológico da última década.

O que o Poder Público almeja é, com a implantação de sistemas informatizados com alto desempenho na propagação da informação, promover a cidadania e o acesso aos serviços públicos pela comunidade de uma forma geral.

Desta feita, o que se pretende é a inclusão digital, o direito do cidadão de ser ouvido pela Administração Pública, o não desperdício de tempo do administrador e do administrado. Também são conceitos que se encaixam nesta acepção o de racionalização de bens públicos, otimização na prestação de serviços públicos, prestando-os com rapidez e qualidade.

Todas estas questões supracitadas subsidiam a idéia de revisão do modo como os serviços são prestados aos alunos e professores do Departamento de Ciências Florestais junto à Universidade Federal do Paraná, revendo conceitos antiquados quanto ao andamento de processos, a realização de procedimentos inócuos, dizendo não a estagnação estatal em face à iniciativa privada.

Ainda, o DECIF necessita de procedimentos pré-estabelecidos para a resolução de celeumas que porventura possam aparecer, ou, ao menos, procedimentos que supram a maioria das necessidades com relação aos seus serviços prestados. Muitos desses procedimentos até já existem, disciplinados por resoluções do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CEPE, mas os servidores em muitos casos desconhecem todos eles.

Cabe destacar também que a informatização dos processos mais burocráticos sobre a ótica contemporânea, irá proporcionar a inclusão de práticas de gestão da qualidade junto ao DECIF, inclusive quanto ao processo decisório, como, por exemplo, nos pedidos de revisão de prova.

Também é necessário que seja estabelecida uma avaliação dos processos frente aos resultados obtidos com os serviços prestados. E, para finalizar, é de grande valia a pesquisa *in comento* para o fiel atendimento a princípios constitucionais (legalidade, impessoalidade, publicidade, moralidade e eficiência) que, por vezes, são esquecidos em decorrência do cotidiano do funcionalismo público.

1.1.4 Metodologia

A pesquisa consiste na análise dos procedimentos adotados junto ao DECIF, mensurando a situação atual dos serviços por intermédio de questionário aplicado a um percentual considerável dos usuários (internos e externos) e colaboradores. Ainda, uma entrevista com a chefia imediata é relevante para descobrirmos questões simples e recorrentes no dia a dia.

O questionário citado tem como função precípua a identificação do nível de satisfação dos usuários com relação aos serviços prestados pelo DECIF. Em um primeiro momento o nível de satisfação dos usuários é o que nos dará um diagnóstico para a identificação do modelo ideal de qualidade a ser adotado no departamento. Em seguida, outros fatores colaborarão para a identificação do modelo ideal de qualidade a ser aplicado, como, por exemplo, a análise de atas das reuniões departamentais no que tange às principais necessidades e anseios dos clientes e colaboradores.

Além disso, serão elaborados os processos realizados pelo DECIF com o intuito de futuramente gerenciá-los para buscar otimização na prestação dos seus serviços.

A análise acurada de obras de autores renomados e com vasta experiência no âmbito da aplicação de um modelo de qualidade em determinado departamento também será de especial importância para estabelecer o que é ideal para o departamento *in comento*. Com efeito, a pesquisa bibliográfica deverá priorizar a correlação entre teoria e prática.

Ademais, textos esparsos e a pesquisa histórica e emblemática dos eventos que marcaram a criação da Universidade Federal do Paraná, do Setor de Ciências Agrárias e do Departamento de Ciências Florestais também são imprescindíveis para a estruturação do presente projeto.

E, para finalizar, não deixando de ser menos importante, se faz necessária a pesquisa da viabilidade de implantação de algumas medidas constantes no plano de qualidade por intermédio da leitura e interpretação de alguns atos normativos infralegais da própria UFPR.

2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

2.1 Linhas gerais

Levando em consideração que a pesquisa foi realizada sob a análise de problemas já existentes no Departamento de Ciências Florestais, nos cabe mencionar um pouco do que alguns autores falam sobre a Gestão da Qualidade e da Informação em uma instituição.

Para Gil (1997, p. 25), quando apresenta alguns conceitos básicos de gestão e de qualidade, para viabilização deste binômio, a gestão empresarial precisa de:

- a) sistemas de informações computadorizados;
- b) análise de risco, parâmetros de sensibilidade, nível de tolerância;

- c) relatórios de planejamento e controle empresariais, e auditoria das atividades empresariais;
- d) técnicas e procedimentos para institucionalização e operacionalização da qualidade organizacional;
- e) elaboração de planos organizacionais e realização do respectivo acompanhamento;
- f) auditoria operacional e de gestão empresarial;
- g) métodos de quantificação da qualidade/produzividade/desempenho das unidades organizacionais.

Em que pese muitos dos conceitos citados acima não se aplicarem diretamente à Administração Pública, a utilização de sistemas de informações computadorizados reflete um dos objetivos da pesquisa junto ao DECIF. Ainda, a apresentação de técnicas e procedimentos para a institucionalização e operacionalização da gestão da informação e da qualidade é de suma importância para o melhor desempenho dos trabalhos realizados pelo citado departamento.

Nesta esteira, é irretorquível que os sistemas de informações computadorizados são de grande utilidade para o DECIF. Há décadas o Departamento de Ciências Florestais realiza a maioria dos seus serviços por métodos antiquados. Em muitos casos, até se usa a informática como meio para a realização do trabalho. Entretanto, a utilização de computadores nem sempre significa a utilização de sistemas de informações computadorizados. Sistemas estes que proporcionam refletir sobre o seu funcionamento, recaindo no que muitos consideram como conhecimento propriamente dito.

Oakland (1994, p. 14-15) ensina um pouco sobre qualidade quando menciona que ela é “simplesmente o atendimento das exigências do cliente”. Ainda, assevera que esta definição de qualidade não é restrita às características funcionais dos produtos ou serviços. “Qualquer pessoa que tenha crianças sabe que a qualidade de alguns produtos que eles compram é mais associada à satisfação da posse do que de alguma propriedade funcional” (OAKLAND, 1994, p. 16).

Entretanto, o conceito apresentado acima não abarca todas as abordagens que podem ser feitas em cima da qualidade. Deste modo, teremos que utilizar das cinco abordagens apresentadas por Slack (2002, p. 560-561)

de qualidade. A primeira abordagem é a transcendental, através desta abordagem deduzimos que algo de qualidade é o “melhor possível, em termos de especificação do produto ou serviço”, como, por exemplo, a Ferrari é um carro de qualidade. Uma outra abordagem é a baseada na manufatura, com base nela o produto de qualidade é o entregue conforme as especificações do projeto. Já a abordagem baseada no consumidor está relacionada estritamente com o conceito de Oakland citado no parágrafo anterior. Também temos a abordagem baseada no produto, aonde as características do produto para satisfazer o cliente é o que vai gerar qualidade. E, por último, Slack aborda o conceito de qualidade baseado no valor, dizendo que o custo e o preço também podem influir na qualidade de determinado produto.

Levando em consideração os conceitos citados acima com certeza as abordagens baseadas na manufatura, no usuário e no produto precisam estar presentes quando falamos em um projeto de implantação de um plano de qualidade junto a Administração Pública.

Davenport e Prusak (1998, p. 7), no livro *Conhecimento Empresarial*, apresentam um pouco sobre conhecimento em ação:

Uma das razões pelas quais achamos o conhecimento valioso é que ele está próximo – mais do que dados e informações – da ação. O conhecimento pode e deve ser avaliado pelas decisões ou tomadas de ação às quais ele leva. Um conhecimento melhor pode levar, por exemplo, a eficiência mensurável em desenvolvimento de produtos e na sua produção. Podemos usá-lo para tomarmos decisões mais acertadas com relação a estratégia, concorrentes, clientes, canais de distribuição e ciclos de vida de produto e serviço.

Como bem se observa nas palavras de Davenport e Prusak, um conhecimento melhor pode levar a uma eficiência mensurável em desenvolvimento de produtos e na sua produção. Fazendo uma analogia, o conhecimento, que é mais valioso do que dados e informações, pode aumentar a eficiência na prestação de serviços aos clientes/usuários que necessitam do Departamento de Ciências Florestais.

Ainda, no que concerne aos apontamentos de Antônio de Loureiro Gil, a utilização de técnicas e procedimentos para a institucionalização e

operacionalização da qualidade organizacional é imprescindível. Este conceito é relevante, pois, no campo prático, faz com que se evite procedimentos contraditórios. Um exemplo que pode ser citado e que corriqueiramente ocorre no Departamento de Ciências Florestais é justamente a prestação de serviços por dois servidores, de forma diversa e com diferenças quanto à sua qualidade.

Seguindo os apontamentos do professor Cunha (2009, p. 3), para se saber qual programa de qualidade uma empresa ou órgão da Administração Pública deve implantar, é necessário fazer um diagnóstico da qualidade da entidade/órgão/empresa.

O supramencionado autor também elenca alguns objetivos do diagnóstico de qualidade:

O objetivo do diagnóstico da qualidade pode ser definido como obter uma avaliação da situação da qualidade da empresa para todos seus públicos. Mais especificamente, pode-se enumerar os seguintes objetivos específicos para o diagnóstico:

- (a) Identificar o nível presente e tendências da satisfação dos públicos com a empresa;
- (b) Identificar as causas de eventuais problemas com o nível de satisfação;
- (c) Comparar a empresa com os concorrentes e o estado da arte (benchmarking), em termos de níveis de satisfação dos públicos;
- (d) Avaliar as disponibilidades de recursos (financeiros, tempo, conhecimento técnico) para a implantação de programas da qualidade;
- (e) Avaliar o clima e nível de aceitação das pessoas, em todos os níveis, para as mudanças para a qualidade (CUNHA, 2009, p. 3-4).

Apesar de alguns doutrinadores estabelecerem modelos de diagnósticos a serem utilizados, a fim de identificar o plano ideal de qualidade para determinado órgão, sempre este modelo deve ser adaptado. Isto se dá porque nem sempre as situações fáticas apresentadas por uma empresa/instituição coadunam com as do seu paradigma.

Em decorrência do apresentado acima é que foi adaptado o modelo de diagnóstico (APÊNDICE 1) apresentado pelo professor Cunha (2009, p. 5-6), no intuito de adequá-lo às situações atuais do DECIF.

Portanto, a partir do modelo para diagnosticar a situação atual do DECIF e sugerir o modelo ideal para a gestão da qualidade nesse departamento é que iram começar os esforços para fazer um plano de implantação de um dos modelos de qualidade, quais sejam o 5 S, NBR ISO 9000, Qualidade Total e a Reorganização Radical.

Insta destacar, com relação ao diagnóstico, que nem sempre é necessário usar uma forma mirabolante, às vezes as informações de uma forma geral podem ser obtidas em entrevista com o chefe do departamento ou com a análise de documentos e relatórios.

Um método comprovadamente eficiente para se melhorar a qualidade na prestação de serviços e o seu posterior controle é o Controle da Qualidade Total – TQC (Total Quality Control) (WERKEMA, 1995, p. 1). Ele congrega diversos conceitos apresentados pelos escritores citados anteriormente. Em que pese ser um método constantemente utilizado no meio empresarial, pode ser utilizado por analogia na Administração pública.

Segundo Cunha (2009, p. 10-11) alguns fatores que indicam a utilização do TQC na Administração Pública são:

- A empresa já tem um nível adequado ou excessivo de formalismo;
- A causa da baixa qualidade ou de sua não elevação concentra-se mais em aspectos comportamentais e de filosofia de negócios, do que em disponibilidade de recursos ou organização das atividades;
- O sistema de planejamento inexistente ou é ineficaz;
- Não existem “líderes” e sim “chefes”;
- Políticas e princípios não existem, ou não estão claros ou não são obedecidos ou são ultrapassados;
- A orientação para os clientes e parcerias é baixa;

- O clima na empresa é estressante ou desanimador e gera improdutividade.

Desde já, com uma breve análise superficial da estrutura organizacional do DECIF e do seu cotidiano, já podemos adiantar que alguns fatores indicativos citados acima se fazem presentes.

A ilustre escritora Werkema (1995, p. 1) faz menção ao TQC como segue:

O Controle da Qualidade Total – TQC (Total Quality Control) é um sistema gerencial baseado na participação de todos os setores e de todos os empregados de uma empresa, no estudo e na condução do Controle da Qualidade. Seu núcleo é, portanto, o Controle da Qualidade, o qual é definido, segundo a norma japonesa JIS Z 8101, como um sistema de técnicas que permitem a produção econômica de bens e serviços que satisfaçam às necessidades do consumidor.

Subsume-se do conceito apresentado que o TQC é um método criado pelos americanos e aperfeiçoado pelos japoneses no sentido de utilizar técnicas eficientes (fazer mais com menos) que permitam a produção de bens ou serviços a fim de atender seus destinatários finais, quais sejam, os seus clientes ou consumidores. Para tanto, requer-se a participação de todos os setores, departamentos e de todas as pessoas da empresa (técnicos, operadores, gerentes, encarregados etc).

Apesar de o conceito ser amplamente difundido no mundo afora, cabe-nos destacar que na Administração Pública terá que sofrer mitigações. Isto porque uma instituição pública é uma unidade dotada de personalidade jurídica, detendo autonomia. E dentro desta instituição existem diversos órgãos que, no âmbito da sua competência, também possuem certa autonomia. Desta forma, estamos nos defrontando com a teoria do órgão.

Como assevera Di Pietro (2010, p. 506), órgão público conceitua-se como “uma unidade que congrega atribuições exercidas pelos agentes públicos que o integram com o objetivo de expressar a vontade do Estado”.

Como bem notamos a teoria do TQC pode ser muito bem aplicada dentro de um determinado órgão autônomo, pois este é um círculo de atribuições que expressa a vontade da Administração Pública. Portanto, poderia ser aplicada no Departamento de Ciências Florestais, que é um órgão subordinado ao Setor de Ciências Florestais, mas que detêm certa autonomia no que concerne aos serviços que lhe competem, bem como a suas decisões internas, singulares ou colegiadas.

Assim sendo, o TQC pode ser utilizado seguindo a fórmula tipicamente americana, ou seja, havendo a designação de um grupo responsável pelo controle de qualidade. Ou, ainda, o TQC pode ser utilizado como o fazem os japoneses, ou seja, com a participação de todos, desde o subalterno até o dirigente máximo do departamento, setor, órgão, entidade, etc., o qual, diga-se de passagem, obteve melhor desempenho no decorrer da história (ISHIKAWA, 1993).

O TQC visa controlar processos através de itens de controle e itens de verificação. Os itens de controle “são características mensuráveis por meio das quais um processo é gerenciado”. E os itens de verificação são “as principais causas que afetam um determinado item de controle de um processo e que podem ser medidas e controladas” (WERKEMA, 1995, p. 11).

Um problema é justamente um item de controle que não atinge o seu nível desejado, sendo, portanto, um resultado negativo em um processo. Este conceito é necessário para sabermos que quando falamos em problemas junto ao Departamento de Ciências Florestais, fazemos referência a um item de controle que não chegou ao seu nível desejado (WERKEMA, 1995, p. 13).

Adentrando mais ao tema de controle de processos são necessárias 3 ações principais: a) o estabelecimento de um planejamento de qualidade; b) manutenção de um nível de controle, ou seja, que os padrões sejam mantidos; c) alteração da diretriz de controle por meio de melhorias sobre o nível de qualidade planejado precipuamente. Este controle de processos é feito pelo ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Action) (WERKEMA, 1995, p. 14-15).

Portanto, o controle de processos deve pautar-se em um planejamento, na execução do que foi planejado, na verificação dos dados coletados na

execução e em uma atuação corretiva em possíveis erros que possam aparecer.

Por derradeiro, como se depreende da própria finalidade do presente projeto técnico que detêm como objetivo primordial o de estabelecer um plano de ação, não ensejando necessariamente na sua implantação, o ciclo PDCA poderá ficar um pouco prejudicado ou, melhor dizendo, poderá sofrer limitações.

Para melhor exemplificar o ciclo PDCA segue uma figura apresentada por Werkema (1995, p. 18):

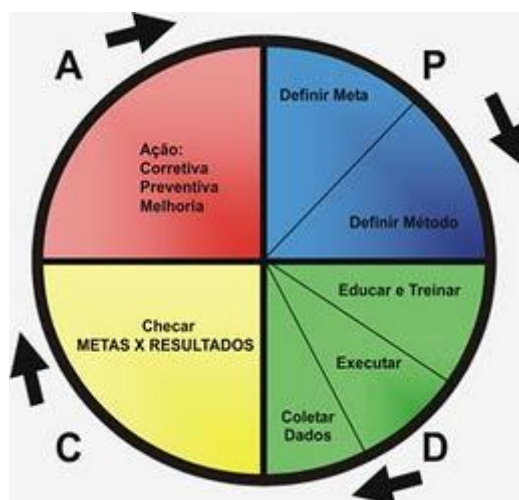


FIGURA 1 – CICLO PDCA

FONTE: Werkema (1995)

Portanto, se fizermos uma análise acurada da figura acima podemos identificar que o ciclo começa com a definição de metas e métodos na fase de planejamento, segue com a educação, treinamento e coleta de dados na fase de execução, continua na fase de checagem com a comparação entre metas e resultados, e é finalizado com uma ação corretiva na última fase. Cabe ressaltar novamente que o ciclo é contínuo e visa à melhoria constante, não sendo um fim em si mesmo.

Quando já realizada uma análise dos problemas e da situação do departamento, cabe estabelecer um plano de ação, que “é um conjunto de contramedidas com o objetivo de bloquear as causas fundamentais. Para cada

contramedida constante no plano de ação, deverá ser definido o 5W1H” (WERKEMA, 1995, p. 33).

Para finalizar, o 5W1H é “O QUÊ (“WHAT”) será feito, QUANDO (“WHEN”) será feito, QUEM (“WHO”) fará, ONDE (“WHERE”) será feito, POR QUÊ (“WHY”) será feito e COMO (“HOW”) será feito” (WERKEMA, 1995, p. 33).

Oliveira (1996, p. 113) menciona que:

Todo o plano de ação deve ser estruturado para permitir a rápida identificação dos elementos necessários à implementação do projeto. Estes elementos básicos podem ser descritos pelo que se convencionou chamar 5W2H. Tradicionalmente, na literatura encontramos 5W1H. Porém, como o custo é um fator relevante, acrescentou-se mais um H.

No entanto, como falamos em Administração Pública, optamos pela utilização da técnica tradicional, como veremos posteriormente.

2.2 Ferramentas da Qualidade utilizadas e Ciclo PDCA

O ciclo PDCA é um método utilizado para garantir o alcance de metas pré-estabelecidas planejando, executando, verificando/controlando e agindo/aprimorando/atuando corretivamente.

Para o alcance da excelência, da constante melhoria e competitividade, ou até mesmo para corrigir pontos negativos em determinada entidade é imprescindível se fazer uma correlação entre o ciclo PDCA e as ferramentas da qualidade.

Alguns exemplos de ferramentas de qualidade são os fluxogramas, os diagramas causa e efeito, os gráficos, a análise de pareto, o brainstorming, a coleta de dados, etc.

Didaticamente, as ferramentas de qualidade servem para identificar qual área, serviço, entre outras coisas, está mais carente ou necessitando de melhorias. Através destas ferramentas se faz uma análise de determinado processo realizado pela empresa/órgão público a fim de corrigi-lo ou melhorá-lo. O método para fazer o controle destes processos é exatamente o ciclo PDCA quando falamos em TQC (Total Quality Control) ou Controle de Qualidade Total.

Portanto, a partir da análise do processo selecionado é imprescindível controlá-lo. Sendo então neste ponto que assume grande importância o ciclo PDCA, pois é justamente ele quem irá fazer o controle de processos. O ciclo PDCA de controle de processos é quem irá, portanto, manter e melhorar resultados.

Como ministra Werkema (1995, p. 39), resumindo o explicitado acima, “as ferramentas da qualidade são utilizadas para coletar, processar, e dispor as informações necessárias ao giro dos Ciclos PDCA para manter e melhorar resultados”.

Quando falarmos do diagnóstico da situação atual do Departamento de Ciências Florestais utilizaremos a relação de causalidade (causa-efeito) para identificarmos quais causas de determinado processo devem ser reparadas pelo plano de qualidade.

Segundo vaticina Ishikawa (1993) o diagrama causa e efeito, também conhecido como “Espinha-de-peixe”, é uma ferramenta gráfica utilizada para identificar as potenciais causas de determinado problema ou oportunidade de melhoria em uma empresa. Sendo descoberta a causa ou sub-causa que influencia diretamente no efeito que já conhecemos e que geralmente é um problema, daí sim se poderá agir corretivamente.

Uma ilustração que exemplifica bem o diagrama causa e efeito, já utilizando a técnica dos 6 M é o seguinte (OLIVEIRA, 1996, p. 31):

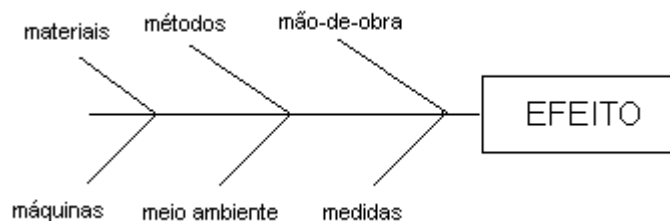


DIAGRAMA 1 – DIAGRAMA CAUSA E EFEITO (6 M)

FONTE: Oliveira (1996).

A técnica dos 6M é muito utilizada atualmente, pois é composta pelos componentes básicos de qualquer processo (OLIVEIRA, 1996, p. 30).

Outra ferramenta que será utilizada é o fluxograma. Através do fluxograma poderemos analisar como estão sendo realizados os processos deficitários e, conseqüentemente, propormos uma reparação ou um redesenho destes processos.

Sobre os fluxogramas, assevera Oliveira (1996, p. 11-12):

Os fluxogramas dão suporte à análise dos processos, tornando-se um meio eficaz para o planejamento e a solução de problemas. Entretanto, sua aplicabilidade só será efetiva na medida em que mostrar, verdadeiramente, como é o processo. Devido a representação gráfica, o fluxograma facilita, consideravelmente, a visualização das diversas etapas que compõem um determinado processo, permitindo a identificação daqueles pontos que merecem atenção especial por parte da equipe de melhoria.

Fazendo uma interação entre ferramenta da qualidade Causa-Efeito e o ciclo PDCA constatamos que as etapas com aplicação freqüente são exatamente as de planejar (plan) e de agir/aprimorar/atua corretivamente (act). Destarte, se quisermos executar as tarefas como foi estabelecido na etapa de planejamento e a partir desta execução fazer a coleta de dados para compararmos com as metas almejadas, teremos que usar a ferramenta de coleta de dados (mais adequada para as questões pertinentes aos órgãos públicos) (OLIVEIRA, 1996, p. 7).

Desta feita, utilizaremos o diagrama causa e efeito e os fluxogramas para elaborarmos o nosso plano de qualidade.

E, por conseguinte, elaboraremos um plano de ação que poderá ser aplicado em um único departamento. O preclaro doutrinador Ishikawa (1993, p. 153) em um dos seus ensinamentos de como fazer um círculo de controle de qualidade individual destaca nove passos a serem realizados:

1. Decidir-se sobre o tema (estabelecendo objetivos);
2. Esclarecer os motivos que levaram à escolha deste tema em particular;
3. Avaliar a situação atual;
4. Análise (examinando as causas);
5. Estabelecer medidas corretivas e colocá-las em prática;
6. Avaliar os resultados;
7. Padronização, prevenção de deslizes e prevenção de reincidência;
8. Reflexão posterior, consideração dos problemas remanescentes;
9. Planejamento para o futuro.

Levando em consideração que serão utilizados os princípios da qualidade total, mas em um único departamento, insta destacar alguns apontamentos de Ishikawa (1993, p. 153-154):

Estes nove passos, que chamamos de história de CQ, foram inicialmente projetados para tornar mais fácil relatar as atividades de CQ. Mas os passos contêm muito mais do que isto. Se um círculo individual seguir estes passos rigorosamente, os problemas poderão ser resolvidos; os nove passos agora são usados no processo de solução de problemas.

Portanto, é utilizando os ensinamentos expostos anteriormente que pretendemos alcançar os objetivos estabelecidos no início deste projeto.

2.3 Sistemas de Informação

Quando citamos Gil (1997, p. 25), apresentando conceitos básicos de gestão e de qualidade, mencionamos que este binômio, para ser viabilizado, precisa de sistemas de informação computadorizados.

Seguindo este raciocínio e a globalização de informações e serviços que presenciemos atualmente, diversos autores falam sobre a imprescindibilidade de sistemas de informações de qualidade. Senão Vejamos:

Para ter certeza de atender continuamente aos requisitos do cliente é clara a necessidade de criar um sistema de informações da qualidade. Em tais sistemas podem ser usados computadores, uma vez que a tarefa de coleta, registro e análise de dados e informações são facilmente automatizadas. Isso pode economizar muito tempo de pessoal que, de outro modo, ficaria apenas com o trabalho de coleta e registro de números e palavras (OAKLAND, 1994, p. 138).

Subsume-se dos ensinamentos acima que seria de grande valia para o DECIF a utilização de sistemas de informação da qualidade a fim de atender as necessidades do cliente. Por meio deste sistema se teriam informações relevantes armazenadas, registradas e, por fim, o próprio sistema poderia fazer a análise destas informações com o intuito específico de propiciar qualidade na prestação de serviços.

Para tanto, o referido sistema de informação teria que proporcionar a identificação do problema, das suas causas a fim de eliminá-las, e o monitoramento contínuo do processo. Ainda, o sistema deve permitir o seu acesso fácil por usuários (muitas vezes por meio de tutoriais explicativos) e a extração de relatórios que possam mensurar o nível de satisfação dos usuários do serviço.

Oakland (1994, p. 140-141) afirma que são requisitos de qualquer sistema que vise à qualidade: a) banco de dados: de forma clara ao usuário,

podendo armazenar simultaneamente e separadamente dados inseridos por diversos usuários; b) entrada de dados: deve propiciar a entrada de dados tanto automaticamente quanto manualmente; c) saída de relatórios gráficos: para proporcionar a saída de relatórios gráficos a fim de se mensurar o nível de satisfação dos clientes ou, não sendo possível, indicar que este nível não vem sendo atendido.

Ainda, quando falarmos da nossa proposta será ressaltada a importância da criação de um banco de dados uniforme para os servidores do DECIF. Por isso os ensinamentos de Côrtes (2008, p. 227) são relevantes quando diferencia um banco de dados de um mero conjunto de arquivos, demonstrando o que os bancos de dados modernos precisam: controle de redundância: sistema ou técnica que possibilita que uma mesma informação seja armazenada diversas vezes; escalabilidade: possibilidade significativa do banco de dados sem perda significativa de performance; garantia de integridade de dados e informações: sistema de controle e recuperação de falhas que proporciona a possibilidade de recuperação de informações no caso de problemas; geração de cópia de segurança; independência do meio físico de armazenamento; restrição de acesso a determinados usuários; simultaneidade de uso por diversos usuários; uso de plataformas diferentes (diversos processadores).

Portanto, para concluir de um modo geral este tópico sobre sistemas de informação e sobre operações integradas por computador, nada melhor do que utilizar as palavras de Oakland (1994, p. 141):

Em todas as áreas de todos os tipos de organização, os computadores estão sendo usados de modo crescente. As vantagens de interligação das informações computadorizadas da qualidade com o restante da rede do computador são substanciais. A livre movimentação da dados em todas as direções do sistema oferece enorme flexibilidade e eficiência no processo operacional. Consideráveis economias de tempo e de pessoal podem ser obtidas apenas na transferência de informações. O banco de dados pode ser compartilhado por diferentes redes, e os dados introduzidos no sistema em um só momento em vez de sê-lo em vários. O tempo assim

economizado pode ser aplicado em atividades mais produtivas de nível mais elevado.

3 A UFPR

3.1 Descrição Geral

A história da Universidade Federal do Paraná é marcada por grandes feitos e está muito ligada à história de desenvolvimento do Estado do Paraná. Foi a ousadia e a competência de seus idealizadores, motivados pela sociedade paranaense, que fizeram da UFPR a primeira Universidade do Brasil.

Sua história começa em 1892, quando o político Rocha Pombo lançou na Praça Ouvidor Pardinho a pedra fundamental da Universidade do Paraná. Mas devido ao Movimento Federalista o projeto não foi adiante. Foi apenas em 1912, quando o Paraná sentiu que precisava de massa crítica para defendê-lo, pois seu grupo intelectual era reduzido, que se iniciou novamente o movimento pró Universidade do Paraná. Nessa época, as lideranças políticas também se mobilizaram em prol da criação da Universidade, pois o Paraná havia perdido a Região do Contestado para Santa Catarina.

No dia 19 de dezembro de 1912, Victor Ferreira do Amaral e Silva liderou a criação efetiva da Universidade do Paraná. Era uma época próspera da economia paranaense, devido à abundante produção e ao bom comércio da erva-mate. “O dia 19 de dezembro representava a emancipação política do Estado e deveria também representar sua emancipação intelectual” – Victor Ferreira do Amaral.

Em 1913, a Universidade começou a funcionar – no início, como instituição particular. Os primeiros cursos ofertados foram Ciências Jurídicas e Sociais, Engenharia, Medicina e Cirurgia, Comércio, Odontologia, Farmácia e Obstetrícia. Após ter fundado a Universidade do Paraná, Victor Ferreira do Amaral – que foi seu primeiro reitor – fez empréstimos e iniciou a construção do

Prédio Central, na Praça Santos Andrade, em terreno doado pela Prefeitura.

Na década seguinte veio a Primeira Guerra Mundial e com ela a recessão econômica e as primeiras dificuldades. Entre elas uma lei que determinava o fechamento das universidades, pois o Governo Federal não recebia bem as iniciativas surgidas de forma independente nos estados.

Era necessário então criar alternativas para evitar o fechamento da Universidade do Paraná. A forma encontrada na época para driblar a lei e continuar funcionando, foi desmembrar a Instituição em faculdades. Durante mais de trinta anos buscou-se novamente a restauração da Universidade, acontecida no início da década de 50, quando as faculdades foram reunidas e novamente foi formada a Universidade do Paraná. Para essa unificação foi fundamental o apoio da imprensa e da comunidade.

Restaurada a Universidade, a próxima batalha visou sua federalização. Na época o reitor Flávio Suplicy de Lacerda mobilizou as lideranças do Estado e em 1950 a Universidade do Paraná tornava-se uma instituição pública e gratuita.

Após a federalização, deu-se uma fase de expansão da Universidade. A construção do Hospital de Clínicas em 1953, do Complexo da Reitoria em 1958 e do Centro Politécnico em 1961 comprova a consolidação da instituição. Após 95 anos de história, marcada por perseverança e resistência, a UFPR é, além de símbolo de Curitiba, a maior criação da cultura paranaense. Uma instituição fruto da audácia de seus criadores que se orgulha de ser a primeira do Brasil e ao mesmo tempo é orgulho para todos os paranaenses.¹

A UFPR possui como missão fomentar, construir e disseminar o conhecimento, contribuindo para a formação do cidadão e desenvolvimento humano sustentável.

E tem como princípios ser pública, gratuita, de qualidade e comprometida socialmente; a indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão; a liberdade na construção e autonomia na disseminação do conhecimento; o respeito a todas as instâncias da sociedade organizada.

Já quanto aos seus valores se destacam: o comprometimento com a

¹ UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. **Home; A Universidade; Históricos**. Disponível em: <http://www.ufpr.br/adm/templates/p_index.php?template=1&Cod=81&hierarquia=6.1.2> Acesso em: 03 out. 2010.

construção do saber e formação de profissionais competentes e comprometidos socialmente; o ambiente pluralista, onde o debate público é instrumento da convivência democrática; a preservação e disseminação da cultura brasileira; a proposição de políticas públicas; o comprometimento da comunidade universitária com a Instituição; a gestão participativa, dinâmica e transparente comprometida com melhores condições de trabalho e de qualidade de vida; a eficiência, eficácia e efetividade no desenvolvimento das atividades institucionais; a isonomia no tratamento dispensado às unidades da Instituição; o respeito aos critérios institucionais usados na alocação interna de recursos; e a cultura de planejamento e avaliação contínua da vida universitária.²

No que diz respeito à Escola Nacional de Florestas podemos mencionar que esta foi a primeira denominação dada ao órgão competente pela engenharia florestal no Estado do Paraná, em 1960. Em 1966 passou a se chamar Escola de Florestas e em 1970 de Faculdade de Florestas.

Em 1973, com a extinção das então faculdades, e com a reforma da Universidade Federal do Paraná, houve a sua repartição em órgãos denominados setores. Portanto, em 1973 se ouve falar pela primeira vez em Setor de Ciências Agrárias, sendo criado em 28 de setembro deste ano o Departamento de Silvicultura e Manejo, através da resolução nº 20/73 do Conselho de Ensino e Pesquisa, publicada no Boletim Administrativo da Universidade Federal do Paraná.

Em 22 de Junho de 2009, por meio da portaria nº 490, emitida pelo reitor em exercício na época da UFPR, professor Carlos Roberto Antunes dos Santos, se altera o nome do Departamento de Silvicultura e Manejo para Departamento de Ciências Florestais, do Setor de Ciências Agrárias, o qual está em funcionamento até hoje.

² UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. **Home; A Universidade; Missão e Valores.** Disponível em: http://www.ufpr.br/adm/templates/p_index.php?template=1&Cod=80&hierarquia=6.1.1 Acesso em: 03 out. 2010.

3.2 Diagnóstico da Situação Atual

Hodiernamente, o Departamento de Ciências Florestais conta com 4 servidores, sendo: o chefe do departamento, professor Júlio Eduardo Arce; o suplente de chefe do departamento, professor Maurício Balensiefer; a secretária do departamento, Sra. Vilma Agda Kalinowski dos Santos; e um técnico administrativo, Sr. Rodrigo Rederde.

O DECIF conta com usuários dos mais diversos meios, sendo, no entanto, seus principais usuários internos os próprios professores do departamento, em que pese serem também colaboradores na prestação de alguns serviços. Atualmente, são 24 professores em efetivo exercício no DECIF.

Apesar de precisarem de serviços pontuais, os discentes também são usuários dos serviços prestados pelo DECIF. Além deles, os próprios servidores do corpo administrativo do Departamento de Ciências Florestais são, em certos momentos, usuários e, em outros, colaboradores.

Desta feita, e de um modo geral, podemos arrolar os principais serviços prestados pelo DECIF como sendo:

- a) Secretariar reuniões do colegiado do departamento;
- b) Produzir ata e pauta das reuniões do colegiado do departamento;
- c) Realizar concursos para ingresso na carreira de professor;
- d) Decidir sobre os afastamentos dos professores e quanto ao seu substituto;
- e) Expedir ofícios, memorandos e ordens de serviço;
- f) Solicitar veículo para aulas de campo, seminários etc.;
- g) Solicitar materiais de uso comum;
- h) Abrir processos de progressão funcional dos servidores vinculados ao departamento;

- i) Elaborar processos de FDA;
- j) Disponibilizar grade horária atualizada das disciplinas ofertadas pelo Curso de Engenharia Florestal;
- k) Elaborar processos de Afastamento do País dos servidores vinculados ao departamento;
- l) Lançamento de notas dos alunos matriculados nas disciplinas ofertadas pelo departamento;
- m) Efetuar matrícula em disciplinas isoladas;
- n) Receber pedidos de segunda chamada de alunos;
- o) Dar processamento aos pedidos de revisão de prova;
- p) Atendimento ao público em geral no que concerne às atribuições próprias do departamento.

Entretanto, é preciso identificar onde é que o Departamento de Ciências Florestais peca quando presta seus serviços, tornando-os morosos ou não passando confiança para os seus usuários. Para tanto, há a necessidade de descobrirmos quais são as principais causas relacionadas a um efeito que, no caso em tela, é o produto final que almejamos.

Nessa linha de raciocínio e seguindo os ensinamentos de Oliveira (1996, p. 31), elaboramos um diagrama causa e efeito, definindo primeiramente o efeito a ser analisado que será “o atendimento a clientes de forma insatisfatória”. Após estabelecermos o efeito, identificamos as possíveis causas diretamente sobre o diagrama. Escolhemos a técnica dos 6 M (mão-de-obra, métodos, materiais, máquinas, medições e meio ambiente) moldada às situações particulares do DECIF. E, para finalizar, completamos o diagrama com possíveis sub-causas, fizemos uma revisão e identificamos as possíveis causas principais.

Para a melhor visualização do que foi descrito anteriormente segue o diagrama causa-efeito elaborado:

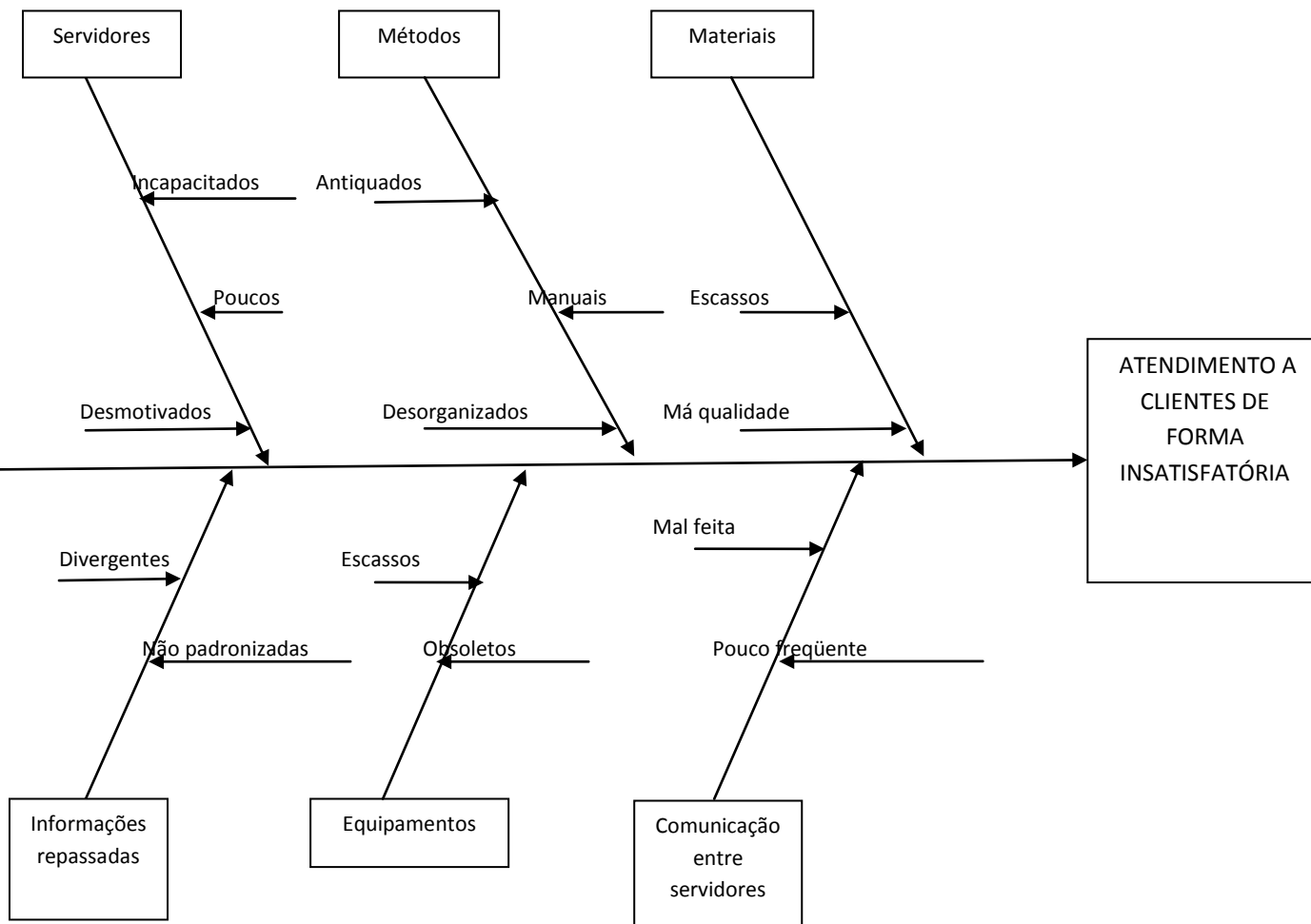


DIAGRAMA 2 – CAUSA E EFEITO

FONTE: O autor (2010)

Para a real compreensão do diagrama mostrado anteriormente, cabe-nos explicar melhor o que são as causas e as sub-causas mencionadas.

Como causas entende-se:

a) Servidores: os servidores públicos federais que atuam administrativamente junto ao Departamento de Ciências Florestais.

Sub-causas relacionadas:

a.1) incapacitados: aqueles servidores que não possuem o conhecimento adequado para desempenhar atividades mais complexas, bem como não dominam a utilização básica de alguns softwares de computadores. Um indicador da melhoria na prestação dos serviços por servidores capacitados

pode ser a periodicidade em que freqüentam cursos de capacitação no que concerne às atividades que desempenham.

a.2) poucos: número reduzido de servidores para desempenhar determinado trabalho específico, o qual exige um profissional especializado na área.

a.3) desmotivados: sem ânimo de desempenhar seu trabalho, por vezes por falta de perspectiva de crescimento profissional ou de crescimento salarial, ou, ainda, desmotivado com as tarefas que desempenha. Um indicador da desmotivação dos servidores pode ser o número de faltas ao serviço, ou até mesmo o atendimento com descaso a usuários (dado que pode ser obtido por pesquisa de satisfação dos usuários por e-mail).

b) Métodos: forma como são realizados determinados processos.

Sub-causas relacionadas:

b.1) Antiquados: sem a utilização de computadores ou sistemas de informações. Neste caso, como o plano propõe, como veremos, a utilização concomitante de sistema de informação a ser criado e o sistema manual, um indicador da melhoria dos serviços prestados por sistemas informatizados pode ser confrontamento do número de solicitações de serviços manuais versus o utilizando o sistema informatizado.

b.2) Manuais: através de formulários impressos ou de solicitações feitas a mão. Como indicador de melhorias, pode-se usar o citado acima.

b.3) Desorganizados: sem uma forma pré-estabelecida, sem padrões concebidos anteriormente. Aqui um indicador de organização poderia ser a periodicidade em que se fazem as padronizações de documentos entre os servidores.

c) Materiais: bens de uso comum e essenciais para o bom desempenho das atividades básicas desenvolvidas pelo departamento.

Sub-causas relacionadas:

c.1) Escassos: poucos materiais de uso comum para suprir a demanda de trabalho.

c.2) Má qualidade: materiais que não atendem aos padrões de qualidade necessários para o bom desempenho do trabalho.

d) Informações repassadas: informações relevantes para o trabalho que são recebidas por outros departamentos, setores, ou até mesmo outros servidores, que devem ser repassadas aos outros membros do departamento.

Sub-causas relacionadas:

d.1) Divergentes: as informações recebidas e repassadas entre os servidores do DECIF, por vezes, não são convergentes, sendo diferentes. Ou seja, determinado servidor repassa uma informação de forma diferente da de outro servidor do mesmo departamento.

d.2) Não padronizadas: as informações repassadas, que na maioria das vezes são transmitidas por documentos, não seguem um modelo padronizado e comum entre todos os servidores do departamento.

e) Equipamentos: bens que levam número de patrimônio e são de uso permanente do departamento, subsidiando o desempenho do trabalho. São aqueles direcionados para a realização do trabalho.

Sub-causas relacionadas:

e.1) Escassos: poucos levando em consideração o número de servidores.

e.2) Obsoletos: antigos, ultrapassados levando em consideração os métodos atuais de dissipação de informações e de prestação de serviços.

f) Comunicação entre os servidores: comunicação da realização de algum trabalho entre os servidores, ou da utilização de um novo método para o desempenho de alguma tarefa.

f.1) Mal feita: sem a utilização de métodos eficazes de armazenagem das informações, a fim de proporcionar a consulta a elas no caso de possíveis erros ou dúvidas.

f.2) Pouco freqüente: a comunicação entre os servidores se faz em um lapso temporal muito elevado, demorando para insurgir em mudanças que deveriam ocorrer de forma mais célere.

Em um primeiro momento, foi constatado que os servidores e os métodos são as principais causas que afetam o bom desempenho do trabalho junto ao departamento. No entanto, utilizaremos outras ferramentas para nos ajudar a identificar quais sub-causas estão gerando o problema.

Para tanto, após a elaboração do diagrama causa-efeito, foram aplicados questionários aos usuários internos e colaboradores do DECIF, com a intenção de diagnosticar o nível de satisfação com relação aos serviços prestados.

Os questionários foram aplicados de forma impessoal e encaminhados aos usuários por e-mail. A forma de abordagem foi transparente e com o objetivo de ser o mais imparcial possível.

Foram utilizados os ensinamentos de Gil (2009, p. 129) quando estabelece como estratégias para reduzir o efeito de questões ameaçadoras a de “ênfatisar o anonimato do questionário; reduzir a chance do pesquisador ser encarado como um colega; utilizar procedimentos que estabeleçam uma distância tanto física quanto psicológica entre pesquisador e pesquisado”.

Ademais, antes da referida aplicação o questionário foi submetido a um período de testes e verificações, bem como sofreu alterações a fim de se alcançar justamente o almejado.

O questionário foi aplicado aos 24 professores em efetivo exercício no DECIF. Sendo que para os demais usuários internos e externos do departamento foi realizada uma entrevista direta com a chefia imediata em exercício. Esta entrevista foi utilizada uma vez que um questionário, como o utilizado com os principais usuários, quais sejam os professores, não seria

viável para alcançar o fim esperado, considerando que a atuação do departamento é esporádica a estes usuários, dificultando um resultado válido para a pesquisa.

Deste modo, dentro do lapso temporal de uma semana em que o questionário foi encaminhado aos professores do departamento em questão somente 10 dos 24 professores o responderam. Entretanto, o número de questionários respondidos é considerável já que nem todos os professores utilizam diretamente os serviços do DECIF, tendo em vista que são responsáveis por laboratórios onde já existem funcionários que desempenham o trabalho administrativo necessário. Tão somente a título de esclarecimento, estes laboratórios se localizam no CIFLOMA (prédio onde se situa o DECIF) e são vinculados ao DECIF.

O questionário aplicado encontra-se em apêndice (APÊNDICE 2). Como o que se busca é o aprimoramento na prestação dos serviços do DECIF e no atendimento dos seus clientes de forma satisfatória, foram consideradas relevantes as respostas dos usuários que já indicam insatisfação ou possam indicá-las. Assim sendo, quando questionados com relação à utilização dos serviços do Departamento de Ciências Florestais, tais como solicitação de veículo, solicitação de materiais, lançamento de notas, pedido de segunda chamada de prova, entre outros, todos os dez professores responderam que utilizam estes serviços.

Quando questionados se suas principais necessidades vêm sendo atendidas pelos serviços prestados pelo Departamento de Ciências Florestais – DECIF, todos os dez professores responderam que sim, entretanto nove responderam que são atendidas de forma boa e um deles respondeu que são atendidas de forma excelente.

Uma terceira questão foi aplicada pedindo para que se enumere os serviços arrolados, atribuindo 1 para serviços prestados de forma satisfatória, 2 para serviços prestados de forma regular, 3 para serviços prestados de forma insatisfatória. Os serviços que guardam correlação com a enumeração citada acima são: a) elaboração de ofício de solicitação de veículos para aula de campo; b) elaboração de ofício de solicitação de materiais de uso comum; c) abertura de processos para progressão funcional; d) abertura de processos de

FDA; e) abertura e instrução de processo de afastamento do país; f) lançamento de notas dos alunos no sistema SIE – Sistema de Informações para o Ensino.

Levando em consideração as respostas dos professores podemos dizer que o serviço de elaboração de ofício de solicitação de materiais de uso comum foi indicado como o mais deficitário. O mesmo foi indicado por duas vezes como sendo realizado de forma regular e uma vez como de forma insatisfatória. Com isso, constatamos que o serviço ora mencionado é o que mais gera insatisfação aos professores do DECIF.

Os serviços de abertura de processos para progressão funcional e de abertura de processos de FDA foram indicados uma vez como sendo realizados de forma regular. Com isso, podemos afirmar que estes serviços podem futuramente gerar insatisfação, devendo ser aprimorados.

A quarta questão aplicada visou identificar se os serviços de elaboração de ofício de solicitação de veículos para aula de campo; elaboração de ofício de solicitação de materiais de uso comum; e lançamento de notas dos alunos no sistema SIE podem ser solucionados através de processos informatizados, por meio de software a ser disponibilizado no sítio eletrônico do DECIF. Com relação a estes serviços nove dos dez professores responderam que sim e um deles respondeu que não. Portanto, constatamos que é interessante a utilização de processos informatizados para aprimorar os serviços do DECIF, pois os métodos utilizados são antiquados.

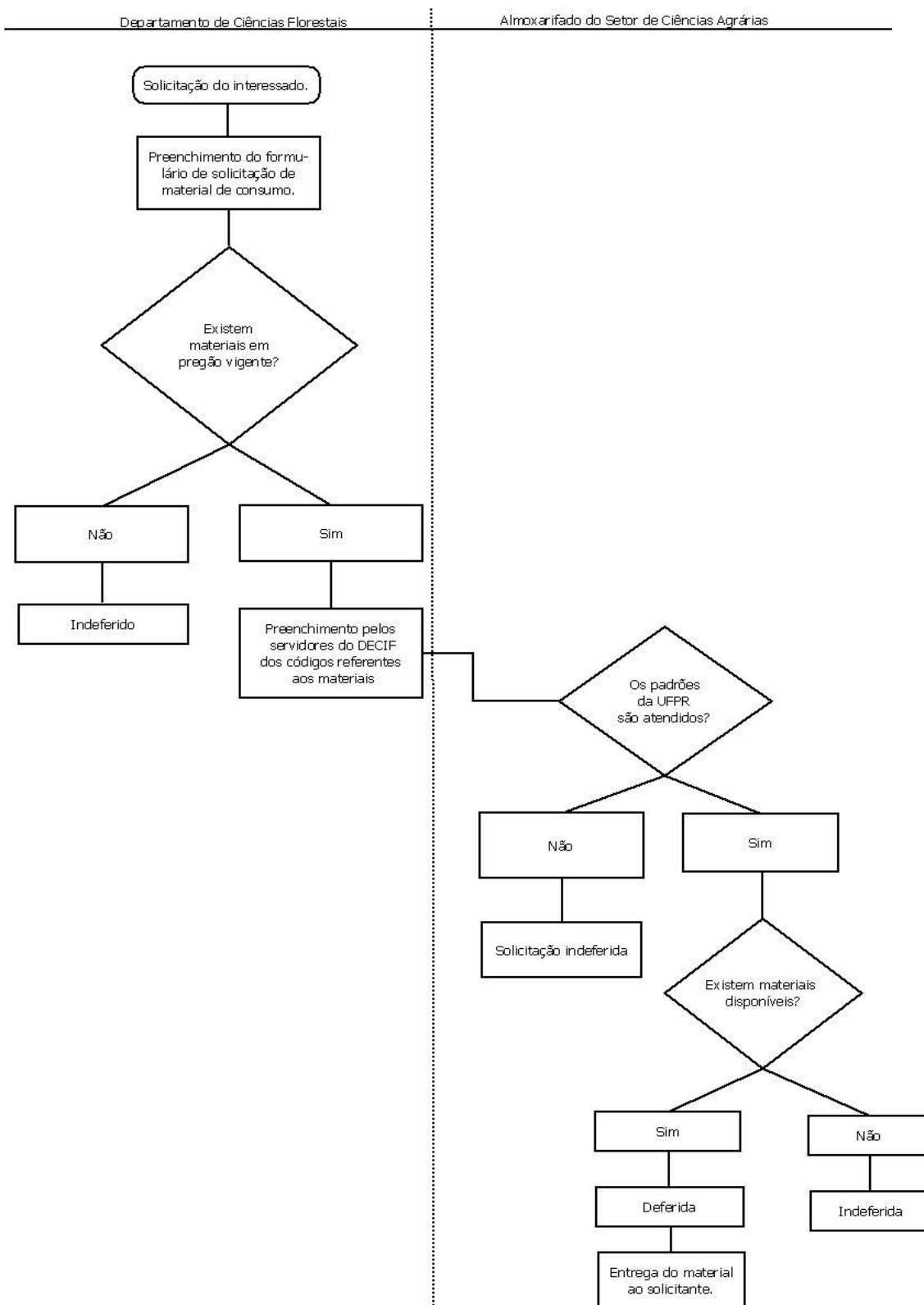
Ainda, em uma quinta questão foi perguntado se muitos dos serviços prestados pelo DECIF podem ser solucionados pela simples melhoria no compartilhamento de informações (rede integrada) entre os seus servidores. No que concerne a este questionamento nove dos dez questionados responderam que uma rede integrada de compartilhamento de informações entre os servidores do DECIF solucionaria problemas referentes aos serviços prestados.

Para finalizar, e tão somente para que sejam demonstrados outros tipos de irresignações ou sugestões, foi perguntado se existe algum serviço que não esteja elencado nas perguntas anteriores e que gere insatisfação e foi

destinado um espaço para que os professores colocassem outros apontamentos. Neste espaço surgiu a sugestão de que o sistema informatizado citado na questão quatro poderia ser criado como uma alternativa e não como a única forma de desempenhar o trabalho.

A partir da análise conjunta da coleta de dados realizada e do diagrama causa-efeito pudemos identificar como principais causas que afetam a prestação dos serviços do DECIF e do bom atendimento aos clientes: o número reduzido de servidores, sendo muitos incapacitados; e a utilização de métodos antiquados, de forma desorganizada, sendo muitos manuais. No entanto, estas causas só repercutem sobre alguns serviços específicos prestados pelo DECIF que serão melhores estudados quando falarmos da nossa proposta.

Desta feita, segue fluxograma do principal serviço prestado e que gera insatisfação aos professores do DECIF, qual seja o de solicitação de materiais de uso comum, necessitando de melhorias, levando em consideração o questionário supra mencionado:



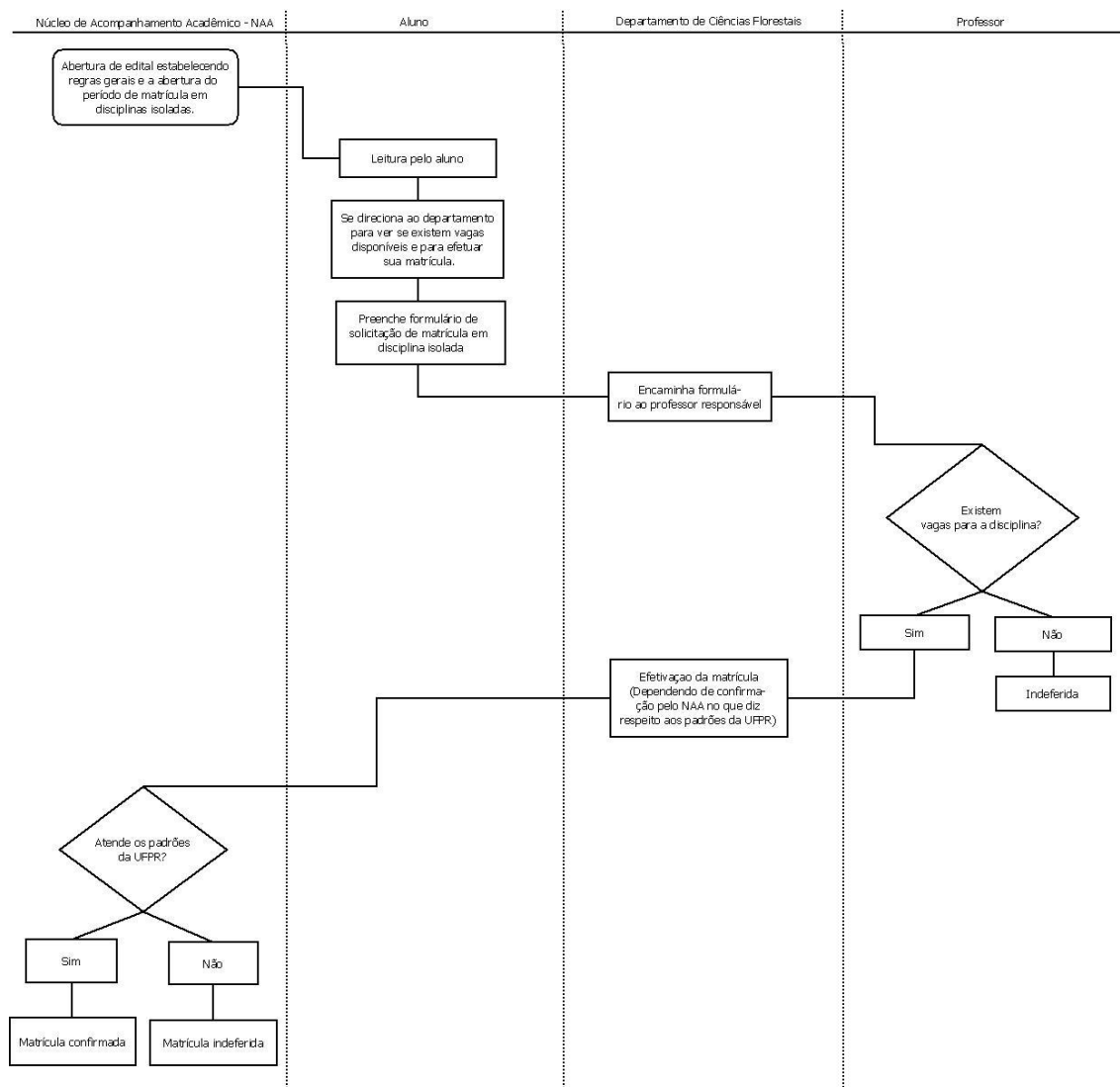
FLUXOGRAMA 1 – PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MATERIAIS DE USO COMUM

FONTE: O autor (2010)

Ainda, o fecho do diagnóstico da situação atual se deu com a análise das deliberações realizadas em reuniões plenárias do DECIF, além da coleta de recomendações de caráter geral dadas em entrevistas com a chefia imediata.

As perguntas utilizadas na entrevista estão em apêndice (APÊNDICE 3). A partir desta entrevista se obteve o seguinte resultado: as principais necessidades dos usuários do DECIF estão sendo atendidas; o serviço de matrícula de alunos em disciplinas isoladas às vezes gera insatisfação aos seus usuários, podendo ser melhor desempenhado através de procedimentos padronizados e pré-estabelecidos, ou até mesmo através de requerimento online por meio de uma plataforma a ser disponibilizada no sítio eletrônico do DECIF; o serviço de requerimento de segunda chamada de provas às vezes gera insatisfação aos seus usuários, podendo ser melhor desempenhado nos moldes da plataforma citada anteriormente.

Desta forma, a fim de ilustrar como ocorre o processo de pedido de matrícula em disciplina isolada, segue fluxograma:



FLUXOGRAMA 2 – PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MATRÍCULA EM DISCIPLINA ISOLADA

FONTE: O autor (2010)

Na entrevista com a chefia imediata também foi constatado que o banco de dados dos servidores tem que ser uniformizado no que diz respeito as informações referentes ao currículo do curso de engenharia florestal, ementas das disciplinas antigas e do novo currículo de 2009, bem como com relação ao nome do professor responsável, o código da disciplina correlata, o nome da disciplina, o horário e local em que será ministrada.

Portanto, confrontando a situação atual do DECIF com as situações que recomendam a utilização de determinado plano de qualidade (CUNHA, 2009, p. 10-11), constatamos que é imprescindível a utilização de um plano de

qualidade total, pois a maioria das situações que recomendam este plano está presente também no DECIF.

4 PROPOSTA

4.1 Sistema ou Sub-sistema Proposto

Após uma análise acurada das peculiaridades que cercam a atuação do DECIF junto ao Setor de Ciências Agrárias, porquanto foi realizada utilizando como embasamento ferramentas da qualidade sugeridas pela doutrina, diagnóstico do nível de satisfação dos usuários, etc., é importante mencionarmos sobre o sistema proposto para, de fato, se aprimorar a prestação de serviços e o atendimento do público alvo.

Seguindo a lógica e os conceitos apresentados no referencial teórico para solucionar problemas, cabe-nos dizer o que fazer para suprir o número reduzido de servidores, sendo muitos incapacitados, e à utilização de métodos antiquados, de forma desorganizada, sendo muitos manuais.

No entanto, como citado anteriormente, estas principais causas que geram insatisfação nos usuários dos serviços do DECIF só se aplicam a alguns serviços específicos.

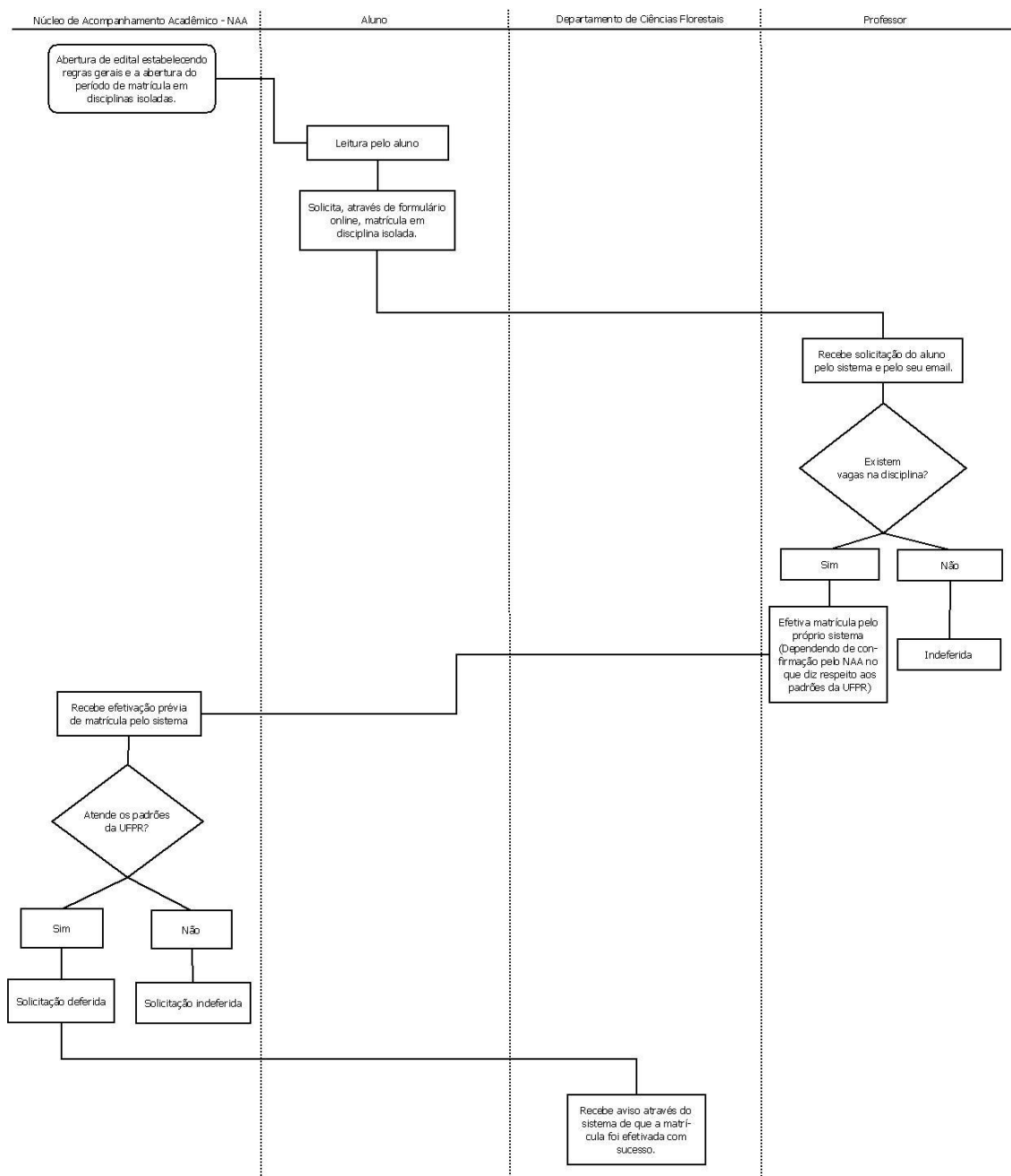
Por isso, como sistema para o aprimoramento dos serviços de expedição de ofícios, memorandos e ordens de serviço; abertura de processos de progressão funcional dos servidores vinculados ao departamento; abertura e instrução de processos de Fundo de Desenvolvimento Acadêmico-FDA, para compra de bens úteis ao desenvolvimento estudantil, e de processos de afastamento do País dos servidores vinculados ao departamento, é proposta a uniformização de banco de dados de todos os servidores do corpo administrativo do DECIF, e dos que possivelmente venham integrar este órgão, através de rede a ser criada com este intuito.

Com isso, acreditamos que os dados armazenados e estabelecidos como modelos padrões seriam iguais para todos estes servidores, os quais

são, por sinal, os precipuamente encarregados de coordenar o plano de qualidade total dentro do DECIF, bem como disseminá-lo junto aos demais colaboradores.

Já no que concerne a efetuação de matrícula em disciplinas isoladas e ao recebimento de pedidos de segunda chamada dos alunos é proposta a criação de mecanismos que proporcionem interatividade no site do DECIF. Desta forma, o que se visa é a criação de um espaço, que poderia muito bem ser através de uma intranet, onde os discentes (usuários diretos) se cadastrariam e poderiam usufruir dos mesmos serviços que hoje são prestados pessoalmente e muitas vezes de forma despadronizada pelos servidores. Assim, se evitaria processos dissonantes realizados por parte dos servidores, o desperdício de material (uma vez que nestes serviços se utilizam requerimentos impressos) e de tempo dos usuários (com locomoção; esperando para serem atendidos; etc.). Além disso, os serviços poderiam ser prestados em horários que não sejam o de funcionamento do departamento.

O fluxograma a seguir explica a proposta de como ficará o processo de pedido de matrícula em disciplina isolada:

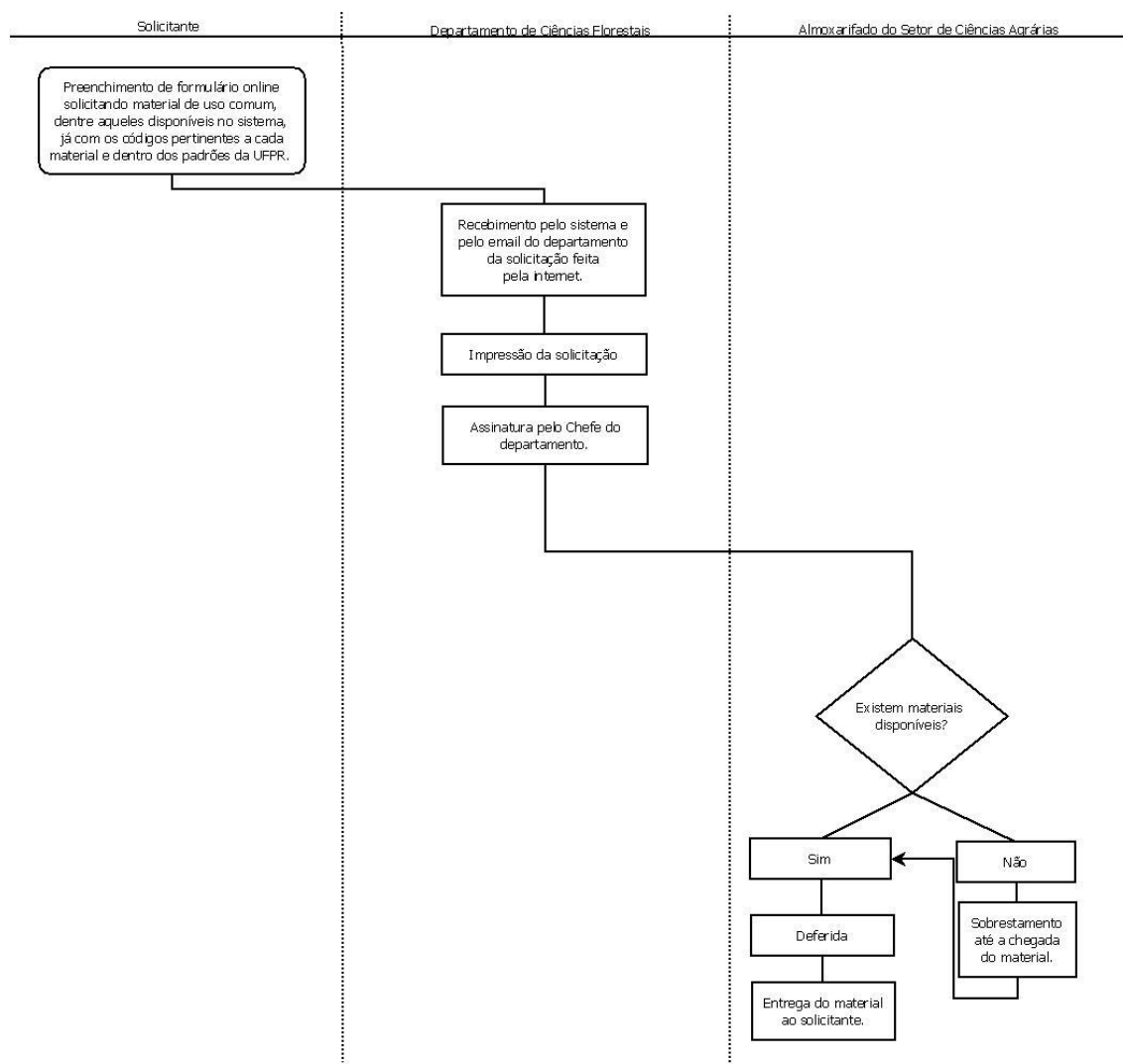


FLUXOGRAMA 3 - PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MATRÍCULA EM DISCIPLINA ISOLADA

FONTE: O autor (2010)

As solicitações de veículos para aulas de campo, seminários etc. e de materiais de uso comum por parte dos servidores (usuários internos) também poderiam ser realizadas pela plataforma citada acima. Mas, neste caso, os servidores teriam que se cadastrar em um espaço específico para eles, porquanto as informações constantes seriam diferentes das acessíveis pelos discentes.

O fluxograma a seguir explica a proposta de como ficará o processo de solicitação de materiais de uso comum:



FLUXOGRAMA 4 - PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MATERIAIS DE USO COMUM

FONTE: O autor (2010)

A insatisfação dos usuários do serviço de solicitação de material de uso comum pode estar relacionada a não disponibilização de outros materiais que não os existentes em pregão vigente. Para estes casos o departamento iria pleitear a compra dos materiais através do Fundo de Desenvolvimento Acadêmico - FDA Emergencial, como será explicitado em detalhes no plano de implantação.

No que diz respeito à organização da grade horária das disciplinas disponibilizadas pelo DECIF, há a necessidade da coleta de dados atualizados, incluindo a padronização das informações. A confecção de uma planilha com o nome do professor responsável, o código da disciplina correlata, o nome da disciplina, o horário e local em que será ministrada, incluindo as disciplinas do novo currículo do curso de Engenharia Florestal, aprovado em 2009, seria de grande valia. Ademais, a referida planilha poderia ser disciplinada por portaria do Chefe do DECIF ou do próprio Diretor do Setor de Ciências Agrárias.

A premência pelo disciplinamento da grade horária é de total relevância e por isso acreditamos que deve ser padronizada através de um instrumento jurídico específico com tal finalidade. Isto se dá, pois, atualmente, o horário e o local de aula de disciplinas ministradas pelos professores do DECIF são, muitas vezes, desconhecidos.

Quanto ao lançamento de notas no sistema, dos alunos matriculados em disciplinas do DECIF, poderia ser criado um boletim eletrônico acessível pela intranet para que estas informações também pudessem ser compartilhadas com os discentes. Assim, nos aproximaríamos do que já vem sendo aplicado em universidades particulares, proporcionando o rápido acesso à informação relevante para a comunidade acadêmica.

Portanto, resumidamente, o que se busca é basicamente a uniformização de informações entre os servidores do DECIF através de uma rede compartilhada; a padronização de alguns procedimentos; a criação de uma plataforma na intranet do site do DECIF, acessível aos usuários e colaboradores, com informações distintas e correspondentes aos seus anseios.

Entretanto, e para finalizar, a criação desta plataforma na intranet do site do DECIF se torna um impasse quando não possuímos um servidor especializado neste tipo de conhecimento. Deste modo, se faz imprescindível a contratação de um servidor especializado nesta área, além de lhe propiciar subsídios físicos/materiais para desempenhar o seu trabalho.

4.2 Plano de Implantação

Primeiramente, para que seja implantado um plano de qualidade total em qualquer instituição, seguindo o modelo japonês, há a necessidade de formação de uma equipe responsável pela coordenação do plano de qualidade total, afim de que as informações sejam repassadas aos demais departamentos.

Como estamos falando de um único departamento, em que pese este projeto possa muito bem ser utilizado em outros departamentos que estejam enfrentando problemas de tal ordem, há a necessidade de criação desta equipe de coordenação do plano, a qual será exatamente composta pelos servidores que integram o corpo administrativo do DECIF. Isto porque o número reduzido de apenas 4 servidores, sem contar com o decano do departamento, porquanto só atua esporadicamente em ausências e impedimentos do chefe e suplente de chefe do DECIF, não dá margem para exclusão de servidores no que diz respeito a este encargo.

O plano de implantação é dividido em 5 etapas, sendo cada uma destas etapas também um ponto de verificação a fim de averiguar se está sendo devidamente implantado. A equipe responsável pela coordenação do plano de qualidade é quem irá tomar as medidas aqui explicitadas com o intuito de viabilizar a implantação do plano previsto.

Apesar da implantação do referido plano depender do trabalho de outros departamentos como, por exemplo, da Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças - PROPLAN para viabilizar a tramitação de um projeto FDA, e da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEPE para a contratação de um servidor especializado em informática para o DECIF, entendemos necessário defini-lo no tempo nem que seja hipoteticamente.

Para tanto, o presente plano poderia ser implantado ao longo de 1 ano e 6 meses, devendo contar com o esforço da equipe responsável pela coordenação do plano e até mesmo da direção do Setor de Ciências Agrárias.

Destarte, a primeira etapa se relaciona a busca de informações referentes ao currículo do curso de engenharia florestal, ementas das

disciplinas antigas e do novo currículo de 2009, o que deveria ser realizado no primeiro bimestre de 2011.

Logo em seguida seria elaborada uma planilha com o nome do professor responsável, o código da disciplina correlata, o nome da disciplina, o horário e local em que será ministrada.

E, para finalizar, esta planilha seria encaminhada ao Chefe do Departamento ou ao Diretor de Ciências Agrárias para consolidá-la através de portaria, devendo ser dada ampla publicidade a tal ato tanto através de editais como por meio do site do DECIF.

Para esta primeira etapa segue planilha de 5W1H:

O quê?	Por quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?
Unificar banco de dados referentes as ementas e planos de ensino das disciplinas do DECIF	Pode evitar gerar insatisfação dos usuários e para corrigir divergência de informações	O servidor técnico adm. e a secretária do DECIF	Primeiro bimestre de 2011	No Departamento de Ciências Florestais	Busca de informações referentes ao currículo do curso de engenharia florestal e elaboração de planilha unificando informações.

TABELA 1 – 5W1H DA PRIMEIRA ETAPA

FONTE: O autor (2010)

A segunda etapa, um pouco mais complexa e que irá refletir diretamente sobre a maioria dos serviços que visamos aperfeiçoar, diz respeito à contratação de um servidor público especializado na ciência da computação visando à confecção da plataforma interativa e da intranet que logo em seguida explicaremos.

Deste modo, haverá a necessidade de abertura de processo relacionado à contratação de servidor com este conhecimento, bem como o

aval do Diretor do Setor de Ciências Agrárias. Como o processo de contratação pode ser um pouco moroso, dependendo em alguns casos de autorização do Ministério da Educação para realização de concurso público, poderá ser utilizada como válvula de escape a contratação de um estagiário, sob supervisão do atual responsável pelo Laboratório de Processamento de Dados do CIFLOMA (prédio onde se situa o DECIF), professor Willian Thomaz Wendling.

Nesta segunda etapa possuímos duas hipóteses que não se excluem e podem ser muito bem viabilizadas concomitantemente. Com relação à contratação de estagiário, inclusive, o responsável pelo Laboratório de Processamento de Dados do CIFLOMA já vem somando esforços com os chefes dos departamentos de ciências florestais e de engenharia e tecnologia da madeira neste sentido. Assim sendo, há a necessidade de disponibilização de espaço físico para o estagiário e para o futuro servidor especializado em ciência da computação, bem como de materiais adequados para o bom desempenho do trabalho.

Para tanto, poderia ser muito bem utilizado o Fundo de Desenvolvimento Acadêmico - Emergencial para a efetivação da compra dos materiais de informática para estes profissionais ou, até mesmo, a cessão de equipamentos por parte do responsável pelo Laboratório de Processamento de Dados (no caso de estarem sem utilização). Quanto ao local, já existe sala apropriada dentro do Laboratório de Processamento de Dados onde estes profissionais poderiam desempenhar as suas funções.

Por derradeiro, e a título de observação, o Fundo de Desenvolvimento Acadêmico – Emergencial, na categoria de demanda de fluxo contínuo, é dividido em 3 modalidades, sendo que a compra de bens aos departamentos se enquadra na modalidade 1. Todo o projeto necessita das figuras da Unidade Proponente e do Coordenador. E o escopo na Modalidade 1 é “(i) a implementação ou consolidação de laboratórios de Ensino de Pós-Graduação e/ou de Pesquisa ligados aos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, Cursos de Pós-Graduação *lato sensu* (não apoiados por fontes externas de financiamento) e/ou aos Departamentos, e (ii) a aquisição de material bibliográfico e material permanente, fortalecendo as ações dos Grupos de

Pesquisa de que fazem parte os usuários dos laboratórios beneficiados, assim como os Programas em que os pesquisadores atuam, induzindo a inserção de professores com produtividade acadêmica ou de recém-doutores nos Programas de Pós-Graduação.”³

A segunda etapa do plano poderia ser implantada dentro do lapso temporal de 1 ano, não obstante precisar do somatório de esforços de outros departamentos da UFPR.

Para esta segunda etapa segue planilha de 5W1H:

O quê?	Por quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?
Contratação de servidor especializado em ciência da computação e estagiário graduando nesta área, bem como compra de equipamentos de informática.	Para viabilizar a criação de sistema informatizado a fim de facilitar e aperfeiçoar a prestação de serviços do DECIF.	O servidor técnico administrativo e a secretária do DECIF.	Durante o ano de 2011	No Departamento de Ciências Florestais	Por meio de processo aberto com o fim de obter a contratação e através do FDA para se tornar efetiva a compra dos equipamentos.

TABELA 2 – 5W1H DA SEGUNDA ETAPA

FONTE: O autor (2010)

A terceira etapa, após a contratação dos profissionais especializados, bem como após a compra dos materiais, relaciona-se ao remodelamento do site do DECIF, criando um espaço interativo através de plataforma em intranet, a ser criada com tal fim. A referida plataforma teria como intuito principal a disponibilização de funcionalidades a fim de prestar serviços através da internet, conforme o usuário que iria utilizá-lo. Exemplificando, se fosse um discente que fosse acessar a plataforma, por meio do seu login, ele não teria

³ **Edital FDA 2010 Demandas de Fluxo Contínuo (“Emergencial”)**. Disponível em: http://www.proplan.ufpr.br/home/CPI/arquivos/FDA/Edital_Dem_Flux_Cont_2010.pdf Acesso em: 14 fev. 2010.

acesso ao lançamento de notas. E, se fosse um usuário interno, ele também não teria acesso a todas as informações acessíveis pelos coordenadores do plano de qualidade. Ainda, para se criar interatividade por meio desta funcionalidade comentada, diversos serviços como solicitação de segunda chamada, recurso de prova, solicitação de veículos, etc. poderiam ser solicitados de forma online.

Com relação ao acesso na plataforma, seriam criados usuários e senhas, pelos profissionais de computação contratados, para que todos os usuários pudessem acessar as funcionalidades que digam respeito aos seus interesses.

É interessante ressaltar também que a inserção de informações nesta plataforma será feita pelos coordenadores do plano de qualidade, bem como todas as solicitações recebidas através da intranet seriam distribuídas, paritariamente e de forma igual, aos responsáveis pelo atendimento das mesmas.

Esta terceira etapa poderia muito bem ser realizada logo após a contratação dos profissionais supra mencionados. Entretanto, deve concluir-se em no máximo um bimestre.

Para esta terceira etapa segue planilha de 5W1H:

O quê?	Por quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?
Remodelamento do site do DECIF, criando um espaço interativo através de plataforma em intranet, a ser criada com tal fim.	Para viabilizar funcionalidades que proporcionem a realização de serviços através da rede mundial de computadores.	O servidor contratado e especializado em ciência da computação e estagiário graduando nesta área.	Logo após a efetivação da contratação dos referidos servidores. Devendo terminar em um bimestre.	No Departamento de Ciências Florestais	Utilizando do conhecimento técnico existente e dos equipamentos comprados através do FDA.

TABELA 3 – 5W1H DA TERCEIRA ETAPA

FONTE: O autor (2010)

A quarta etapa é exatamente a criação de uma rede compartilhada entre os servidores do corpo administrativo do DECIF visando a padronização e uniformidade de documentos e informações. Assim, o que se busca é a prestação de serviços com objetividade e com fidedignidade, evitando a propagação de informações contraditórias que iram refletir negativamente nos serviços prestados pelo departamento.

A quarta etapa também deve ser realizada logo após a contratação dos profissionais supra mencionados. Entretanto, deve concluir-se em no máximo um bimestre.

No entanto, esta etapa, enquanto não realizadas as contratações esperadas, pode ser, por vias extroversas, realizada através de reuniões quinzenais entre os responsáveis pelo trabalho administrativo do DECIF, com a intenção de padronizar procedimentos e uniformizar informações.

Para esta quarta etapa segue planilha de 5W1H:

O quê?	Por quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?
Criação de uma rede compartilhada entre os servidores do corpo administrativo do DECIF.	Para viabilizar a uniformidade e padronização de documentos e informações entre os servidores do DECIF.	O servidor contratado e especializado em ciência da computação e estagiário graduando nesta área.	Logo após a remodelagem do site do DECIF. Devendo terminar em um bimestre.	No Departamento de Ciências Florestais	Utilizando do conhecimento técnico existente e dos equipamentos comprados para tal fim através do FDA.

TABELA 4 – 5W1H DA QUARTA ETAPA

FONTE: O autor (2010)

Já a quinta etapa do plano de implantação seria a submissão do sistema a testes e, posteriormente, a sua colocação em funcionamento. Para isso, se faz necessária a publicidade da plataforma criada com o fim de alcançar os seus usuários em potencial, bem como o cadastramento dos mesmos. Este cadastramento poderia ser feito pelos próprios usuários, assemelhando-se a serviços onde os usuários também são colaboradores. Esta etapa é a última a ser realizada, pois o banco de dados dos servidores do DECIF tem que estar organizado para o futuro recebimento de solicitações e informações concernentes à plataforma referida. Ainda, deverá ser implantada em um bimestre, logo após a remodelagem do site do DECIF constante na terceira etapa e da criação da rede compartilhada constante na quarta etapa.

Para esta quinta etapa segue planilha de 5W1H:

O quê?	Por quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?
Submissão do sistema a testes e, posteriormente, a sua colocação em funcionamento (publicidade e cadastramento de usuários)	Para que possa sofrer possíveis correções, bem como para entrar em funcionamento de forma eficiente.	O servidor contratado e especializado em ciência da computação e o servidor técnico administrativo.	Logo após a remodelagem do site do DECIF e da criação da rede compartilhada. Devendo terminar em um bimestre.	No Departamento de Ciências Florestais	Utilizando de avisos informativos, bem como da disponibilização de tutoriais explicativos.

TABELA 5 – 5W1H DA QUINTA ETAPA

FONTE: O autor (2010)

Para tornar mais fácil a visualização do plano de implantação no decorrer do tempo segue tabela:

2011												
ETAPAS/MÊS	jan	fev	Mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
1a. Etapa	x	x										
2a. Etapa	x	x	X	x	x	x	x	x	x	x	x	X
2012												
3a. Etapa	x	x										
4a. Etapa			X	X								
5a. Etapa					x	X						

TABELA 6 – PLANO DE IMPLANTAÇÃO – GANTT

FONTE: O autor (2010)

4.3 Resultados Esperados

O principal resultado esperado é o aprimoramento do atendimento de clientes do DECIF, prestando serviços de qualidade, acompanhando as tecnologias disponibilizadas na era atual, aumentando o nível de satisfação dos clientes em potencial.

Destarte, como vivemos na era da informação, sendo que muitas delas não são confiáveis ou seguras, o que buscamos é proporcionar acima de tudo informação de qualidade. Hoje, o Departamento de Ciências Florestais, apesar de prestar serviços, propaga a informação. Em muitos casos o que nossos clientes querem é informação. Quando um aluno nos vem perguntar qual a sua nota na disciplina tal, o que ele quer é uma informação. Quando um professor vem perguntar se o seu colega de trabalho, o qual deve ser substituído, ministra a disciplina X na sala A ou B o que ele quer é informação.

Então, o que buscamos principalmente é que as informações prestadas pelo DECIF, que em muitas vezes se dá por meio de “serviços”, seja confiável, seja segura e gere satisfação dos que dela precisam.

Ainda, mais especificamente tratando dos serviços prestados efetivamente pelo DECIF, se busca a celeridade na sua prestação, o atendimento dentro dos prazos estabelecidos em resoluções da UFPR, e, conseqüentemente, o aumento do nível de satisfação dos nossos clientes, buscando sempre um nível de excelência superior aos dos nossos concorrentes, fazendo com que a Universidade Federal do Paraná seja sempre referência no estudo florestal brasileiro e mundial.

Por isso, procuramos romper com barreiras existentes há décadas no Setor de Ciências Agrárias, onde os departamentos de ciências florestais e de engenharia e tecnologia florestal se localizam em campus diverso do Setor, não recebendo o devido atendimento de profissionais especializados em informática para a melhoria na prestação dos seus serviços.

Para mensurar todos estes resultados esperados objetiva-se, ainda, a aplicação de métodos constantes de avaliação de satisfação do usuário através de questionários simplificados para determinados serviços específicos. Já para os colaboradores a referida mensuração assumiria a forma de auto-avaliação.

Seguindo os ensinamentos de Maria C. C. Werkema o intuito é sempre atuar corretivamente, completando o ciclo PDCA. Assim, haveria a efetiva implantação de um plano de qualidade, com um ciclo constante de melhorias, procurando sempre alcançar metas e quebrar paradigmas no que se refere à excelência em serviços.

Com o intuito de identificar possíveis problemas ou insatisfação dos usuários, é interessante destacar que alguns indicadores poderiam ser utilizados para medir o nível de satisfação dos clientes, como: a abstinência na utilização dos sistemas informatizados, a continuidade na realização dos procedimentos como feita antes das mudanças, e respostas negativas com relação a possíveis pesquisas quanto à satisfação e qualidade dos serviços.

5 CONCLUSÃO

O presente projeto técnico com certeza tem intenções positivas no que diz respeito à melhoria na prestação dos serviços do Departamento de Ciências Florestais, atendendo diretamente o que os mandamentos da qualidade ensinam, ou seja, qualidade é atender os anseios do seu cliente/usuário de forma satisfatória. E quando falamos em anseios, podemos imaginá-los das formas mais variadas possíveis, como se nota quando um cliente compra algo para satisfazer seu ego, tão pouco ligando para os pontos positivos que o produto apresenta no que concerne a sua finalidade.

No entanto, apesar da qualidade refletir diretamente no atendimento dos anseios do cliente, este projeto técnico visa mais do que isso. O aprimoramento de tarefas que já são efetuadas satisfatoriamente também é alvo do trabalho ora realizado, já que a UFPR é referência em ensino, pesquisa e extensão no Estado do Paraná, e o Departamento de Ciências Florestais não pode ser diferente.

Desta feita, a implantação do presente projeto é uma tarefa árdua quando imaginamos a realidade em que se encontra a Administração Pública de uma forma geral e, mais especificamente, como se encontra a Universidade Federal do Paraná, a qual, apesar do renome, ainda apresenta resquícios do funcionalismo público burocrático e moroso.

De qualquer forma não podemos desanimar, pois sabemos que as dificuldades de implantação, tais como a dificuldade de contratação de novos servidores públicos especializados, a falta de equipamentos e materiais adequados para o desempenho do trabalho, ou até mesmo a desmotivação de alguns dos servidores que hoje não vêem na UFPR perspectiva de crescimento profissional, são facilmente superadas pelo trabalho de servidores polivalentes, que desempenham o seu trabalho com dedicação e esmero.

Assim sendo, em que pese todas as dificuldades para implantar um projeto que influencia no cotidiano de diversos agentes envolvidos, são inúmeros os ganhos que podem ser esperados com a implantação do mesmo. É sobre este prisma que o Departamento de Ciências Florestais se

desvencilhará dos métodos antiquados, tornando-se atualizado no que tange a práticas de ensino e a prestação de serviços com qualidade, seguindo as exigências atuais.

Por derradeiro, e para finalizar, insta destacar que o modelo aqui produzido também poderá servir para outros departamentos com problemas semelhantes, o que insurgirá em um ganho para a UFPR em modernização e na redução de gastos com relação ao consumo demasiado de materiais de uso comum.

REFERÊNCIAS

CÔRTEZ. Pedro Luiz. **Administração de Sistemas da Informação**. São Paulo: Saraiva, 2008.

CUNHA. João Carlos. **Modelos de Gestão da Qualidade I**. Curitiba: UFPR, 2009.

DAVENPORT. Thomas H. PRUSAK. Laurence. **Conhecimento Empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 23ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Edital FDA 2010 Demandas de Fluxo Contínuo (“Emergencial”). Disponível em:

http://www.proplan.ufpr.br/home/CPI/arquivos/FDA/Edital_Dem_Flux_Cont_2010.pdf Acesso em: 14 fev. 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL. Antonio de Loureiro. **Gestão da Qualidade Empresarial**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

Home; A Universidade; Históricos. Disponível em: http://www.ufpr.br/adm/templates/p_index.php?template=1&Cod=81&hierarquia=6.1.2> Acesso em: 03 out. 2010.

Home; A Universidade; Missão e Valores. Disponível em: http://www.ufpr.br/adm/templates/p_index.php?template=1&Cod=80&hierarquia=6.1.1> Acesso em: 03 out. 2010.

ISHIKAWA. Kaoru. **Controle de Qualidade Total: à maneira japonesa**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

OAKLAND. JOHN S. **Gerenciamento da Qualidade Total**. São Paulo: Nobel, 1994.

OLIVEIRA. Sidney Teylor de. **Ferramentas para o aprimoramento da qualidade**. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1996.

SLACK. Nigel. **Administração da produção**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

WERKEMA, Maria Cristina Catarino. **As ferramentas da qualidade no gerenciamento de processos**. 2 ed. Belo Horizonte, MG: Fundação Cristiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1995.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 – DIAGNÓSTICO DA QUALIDADE NO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FLORESTAIS.....	54
APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO PARA AVALIAR O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE ALGUNS DOS SERVIÇOS DO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FLORESTAIS.....	59
APÊNDICE 3 – PERGUNTAS UTILIZADAS EM ENTREVISTA PARA AVALIAR O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES QUANTO À SITUAÇÃO ATUAL DO DECIF NO QUE CONCERNE À PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS AOS DISCENTES E À COMUNIDADE DE UMA FORMA GERAL.....	62

APÊNDICE 1

DIAGNÓSTICO DA QUALIDADE NO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FLORESTAIS

Objetivo: Avaliar o nível de satisfação de um nicho de usuários dos principais serviços prestados pelo Departamento de Ciências Florestais, bem como dos colaboradores com relação à situação atual do DECIF.

Informações a serem obtidas:

- Quais as principais necessidades e expectativas dos usuários quanto aos serviços prestados;
- Qual o nível de satisfação dos usuários dos serviços;
- Quais as causas mais prováveis e destas, quais as mais relevantes, que estão levando às eventuais insatisfações dos clientes;
- Qual a disponibilidade de tempo, pessoas, recursos financeiros, conhecimento para implementar soluções aos problemas da qualidade.

Método da coleta de dados: envio do questionário para os usuários dos serviços, bem como aos seus colaboradores, pela internet e consulta às atas das reuniões do Colegiado do DECIF.

Método de análise das informações: Produção de gráficos com dados estratificados e estatística geral dos dados.

Estrutura do relatório final:

- Situação Geral:

Síntese da Análise.

Recomendações.

- Situações específicas com relação aos diversos serviços:

Síntese da análise

Recomendações

**QUESTIONÁRIO PARA AVALIAR O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS
USUÁRIOS DE ALGUNS DOS SERVIÇOS DO DEPARTAMENTO DE
CIÊNCIAS FLORESTAIS**

1- Você utiliza os serviços do Departamento de Ciências Florestais, tais como solicitação de veículo, solicitação de materiais, lançamento de notas, pedido de segunda chamada de prova, entre outros?

() Sim

() Não

2 – As suas principais necessidades vêm sendo atendidas pelos serviços prestados pelo Departamento de Ciências Florestais – DECIF?

() Sim

() Não

Em caso afirmativo:

As suas necessidades são atendidas de forma

() excelente

() boa

() regular

() ruim

() muito ruim

3- Com relação aos serviços indicados a seguir enumere da seguinte forma:

1 – Para serviços prestados de forma satisfatória

2- Para serviços prestados de forma regular

3 – Para serviços prestados de forma insatisfatória

- () Elaboração de ofício de solicitação de veículos para aula de campo
- () Elaboração de ofício de solicitação de materiais de uso comum
- () Abertura de processos para progressão funcional
- () Abertura de processos de FDA
- () Abertura e instrução de processo de afastamento do país
- () Lançamento de notas dos alunos no sistema SIE

4 – Você acredita que os serviços de elaboração de ofício de solicitação de veículos para aula de campo; elaboração de ofício de solicitação de materiais de uso comum; e lançamento de notas dos alunos no sistema SIE podem ser solucionados através de processos informatizados, por meio de software a ser disponibilizado no sítio eletrônico do DECIF?

- () Sim
- () Não

5 – Você acredita que muitos dos serviços prestados pelo DECIF podem ser solucionados pela simples melhoria no compartilhamento de informações (através de rede informatizada) entre os seus servidores?

- () Sim
- () Não

6- Se existir algum serviço que não esteja elencado nas perguntas anteriores e que gere insatisfação indique-o.

R.

7 – Demais apontamentos:

QUESTÕES UTILIZADAS EM ENTREVISTA PARA AVALIAR O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES QUANTO À SITUAÇÃO ATUAL DO DECIF NO QUE CONCERNE À PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS AOS DISCENTES E À COMUNIDADE DE UMA FORMA GERAL

1- Você acredita que as principais necessidades dos usuários dos serviços prestados pelo DECIF estão sendo atendidas?

() Sim

() Mais ou menos

() Não

2- Você acredita que o serviço de matrícula de alunos em disciplinas isoladas está sendo devidamente prestado, não gerando insatisfação aos seus usuários?

() Sim

() Mais ou menos

() Não

Por quê?R.

3 – Você acredita que o procedimento de matrícula em disciplina isolada poderia ser melhor desempenhado através de procedimentos padronizados e pré-estabelecidos, ou até mesmo através de requerimento online por meio de uma plataforma a ser disponibilizada no sítio eletrônico do DECIF?

() Sim

() Não

Por quê?R.

4 - Você acredita que o serviço de requerimento de segunda chamada está sendo devidamente prestado, não gerando insatisfação aos seus usuários?

() Sim

()Mais ou menos

()Não

Por quê?R.

5 - Você acredita que o serviço de requerimento de segunda chamada poderia ser melhor desempenhado através de requerimentos online, por meio de uma plataforma a ser disponibilizada no sítio eletrônico do DECIF?

()Sim

()Não

Por quê?R.

6- Se existir algum serviço que não esteja elencado nas perguntas anteriores e que gere insatisfação indique-o.

R.

7 – Demais apontamentos:

APÊNDICE 2

QUESTIONÁRIO PARA AVALIAR O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE ALGUNS DOS SERVIÇOS DO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FLORESTAIS.

1- Você utiliza os serviços do Departamento de Ciências Florestais, tais como solicitação de veículo, solicitação de materiais, lançamento de notas, pedido de segunda chamada de prova, entre outros?

() Sim

() Não

2 – As suas principais necessidades vêm sendo atendidas pelos serviços prestados pelo Departamento de Ciências Florestais – DECIF?

() Sim

() Não

Em caso afirmativo:

As suas necessidades são atendidas de forma

() excelente

() boa

() regular

() ruim

() muito ruim

3- Com relação aos serviços indicados a seguir enumere da seguinte forma:

1 – Para serviços prestados de forma satisfatória

2- Para serviços prestados de forma regular

3 – Para serviços prestados de forma insatisfatória

- () Elaboração de ofício de solicitação de veículos para aula de campo
- () Elaboração de ofício de solicitação de materiais de uso comum
- () Abertura de processos para progressão funcional
- () Abertura de processos de FDA
- () Abertura e instrução de processo de afastamento do país
- () Lançamento de notas dos alunos no sistema SIE

4 – Você acredita que os serviços de elaboração de ofício de solicitação de veículos para aula de campo; elaboração de ofício de solicitação de materiais de uso comum; e lançamento de notas dos alunos no sistema SIE podem ser solucionados através de processos informatizados, por meio de software a ser disponibilizado no sítio eletrônico do DECIF?

- () Sim
- () Não

5 – Você acredita que muitos dos serviços prestados pelo DECIF podem ser solucionados pela simples melhoria no compartilhamento de informações (através de rede informatizada) entre os seus servidores?

- () Sim
- () Não

6- Se existir algum serviço que não esteja elencado nas perguntas anteriores e que gere insatisfação indique-o.

R.

7 – Demais apontamentos:

APÊNDICE 3

ENTREVISTA PARA AVALIAR O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES QUANTO À SITUAÇÃO ATUAL DO DECIF NO QUE CONCERNE À PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS AOS DISCENTES E À COMUNIDADE DE UMA FORMA GERAL

1- Você acredita que as principais necessidades dos usuários dos serviços prestados pelo DECIF estão sendo atendidas?

() Sim

() Mais ou menos

() Não

2- Você acredita que o serviço de matrícula de alunos em disciplinas isoladas está sendo devidamente prestado, não gerando insatisfação aos seus usuários?

() Sim

() Mais ou menos

() Não

Por quê?R.

3 – Você acredita que o procedimento de matrícula em disciplina isolada poderia ser melhor desempenhado através de procedimentos padronizados e pré-estabelecidos, ou até mesmo através de requerimento online por meio de uma plataforma a ser disponibilizada no sítio eletrônico do DECIF?

() Sim

() Não

Por quê?R.

4 - Você acredita que o serviço de requerimento de segunda chamada está sendo devidamente prestado, não gerando insatisfação aos seus usuários?

()Sim

()Mais ou menos

()Não

Por quê?R.

5 - Você acredita que o serviço de requerimento de segunda chamada poderia ser melhor desempenhado através de requerimentos online, por meio de uma plataforma a ser disponibilizada no sítio eletrônico do DECIF?

()Sim

()Não

Por quê?R.

6- Se existir algum serviço que não esteja elencado nas perguntas anteriores e que gere insatisfação indique-o.

R.

7 – Demais apontamentos:
