

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
FACULDADE DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO

A GESTÃO DA QUALIDADE E SEU IMPACTO NO
DESEMPENHO DA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS:
UM ESTUDO DE CASO FOCADO NO MODELO SERVQUAL

ELIELMA CAETANO PEREIRA

MANAUS
2017

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
FACULDADE DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO

ELIELMA CAETANO PEREIRA

A GESTÃO DA QUALIDADE E SEU IMPACTO NO
DESEMPENHO DA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS:
UM ESTUDO DE CASO FOCADO NO MODELO SERVQUAL

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Amazonas, como parte do requisito para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, na área de concentração Gestão da Qualidade.

Orientador: Profº. Dr. Claudio Dantas Frota

MANAUS
2017

Ficha Catalográfica

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

P436g Pereira, Elielma Caetano
A Gestão da Qualidade e seu impacto no desempenho da
Educação de Jovens e Adultos : um estudo de caso focado no
Modelo SERVQUAL / Elielma Caetano Pereira. 2017
108 f.: il.; 31 cm.

Orientador: Profº. Dr. Claudio Dantas Frota
Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) -
Universidade Federal do Amazonas.

1. Gestão da Qualidade. 2. Serviço Educacional. 3. Educação de
Jovens e Adultos. 4. Modelo Servqual. I. Frota, Profº. Dr. Claudio
Dantas II. Universidade Federal do Amazonas III. Título

ELIELMA CAETANO PEREIRA

A GESTÃO DA QUALIDADE E SEU IMPACTO NO
DESEMPENHO DA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS:
UM ESTUDO DE CASO FOCADO NO MODELO SERVQUAL

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Amazonas, como parte do requisito para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, na área de concentração Gestão da Qualidade.

Aprovada em 17 de março de 2017.

BANCA EXAMINADORA

Prof^o. Dr. CLÁUDIO DANTAS FROTA, Presidente.
Universidade Federal do Amazonas

Prof^a. Dr^a. LUCIANA LUCENA OLIVEIRA, Membro.
Universidade do Estado do Amazonas

Prof^o. Dr. TRISTÃO SÓCRATES BATISTA CAVALCANTE, Membro.
Universidade Federal do Amazonas

DEDICATÓRIA

A meus pais, sem os quais não poderia ter chegado até aqui. Em especial, à minha mãe que, apesar de todas as dificuldades enfrentadas, tanto lutou pelo meu acesso, permanência e progresso na educação formal.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que nos deu o dom da vida e forças para concluir este percurso;

A meus pais, Natalino e Raimunda, pela dedicação e amor à família;

Aos meus sete irmãos, em especial Ray Caitano, pela atenção e incentivo ao término deste trabalho final de curso;

À minha filha, Letícia, pela compreensão nos momentos de ausência;

Aos professores do Curso de Mestrado Profissionalizante em Engenharia de Produção, que tanto contribuíram para o percurso realizado nestes últimos anos de vida acadêmica;

Aos demais servidores do Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da Faculdade de Tecnologia da Universidade Federal do Amazonas, pela atenção despendida sempre que solicitado e presteza nos momentos necessários;

Aos colegas de turma do Curso, pelos momentos inesquecíveis vivenciados e, em especial, aos companheiros queridos, Harlleson Galúcio e Gláucia Cunha;

Aos colegas de trabalho da escola pesquisada, que tanto colaboraram para a coleta de dados da pesquisa;

Ao Prof^o. Dr. Cláudio Dantas Frota, pela orientação e dedicação durante o processo de elaboração desta dissertação;

Aos demais membros da Banca Examinadora, titulares e suplentes pela participação e contribuição para o aperfeiçoamento deste trabalho;

À professora Dr^a. Luiza Maria Bessa Rebelo, por ter sido a primeira a acreditar neste trabalho de pesquisa, além de ter, inclusive, incentivado o meu ingresso para realização deste curso de mestrado. O desenvolvimento da pesquisa não

teria sido possível sem suas considerações tão pertinentes quanto à temática abordada.

À Divisão Distrital Norte (DDZ Norte) da Secretaria Municipal de Educação (SEMED), em especial à Prof^a. Dulcineia Coimbra, pela compreensão e auxílio nos momentos finais deste curso.

À Coordenadoria Distrital de Educação 3 (CDE 3) da Secretaria de Estado de Educação (SEDUC), em especial ao Prof^o. Raimundo Freitas, pela compreensão e auxílio nos momentos finais deste mestrado.

A todos os estudantes da escola analisada, que atendidos pela Educação de Jovens e Adultos, foram fundamentais para a realização da pesquisa;

Ao gestor da escola pesquisada, por sua receptibilidade e apoio em todas as fases do Curso e do trabalho de campo;

A todas as pessoas que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho.

Alegra-te, jovem, na tua mocidade, e recreie-se o teu coração nos dias da tua mocidade, e anda pelos caminhos do teu coração, e pela vista dos teus olhos; sabe, porém, que por todas estas coisas te trará Deus a juízo.

(Eclesiastes 11:9)

RESUMO

No Brasil, o setor de educação pública básica tem criado uma oferta crescente de vagas anualmente. Por outro lado, as instituições privadas competem para atender uma demanda cada vez mais exigente e por isso investem mais na melhoria da qualidade dos serviços prestados. Nesse contexto, a qualidade do ensino público precisa ser atingida para garantir a formação de cidadãos aptos ao mercado de trabalho, visto que existe elevada demanda por profissionais qualificados. Este trabalho teve como objetivo principal investigar a aplicabilidade da metodologia SERVQUAL na Educação de Jovens e Adultos de uma escola pública da zona norte de Manaus. A pesquisa foi realizada com estudantes do turno noturno de uma escola municipal que atende jovens, adultos e idosos. Para a realização deste trabalho alguns passos foram seguidos: levantamento bibliográfico do tema, construção de um modelo de avaliação da qualidade a ser utilizado na pesquisa, estudo qualitativo e quantitativo, coleta e análise dos dados obtidos. O instrumento de coleta de dados foi o questionário estruturado adaptado do modelo SERVQUAL, que é universal e pode ser aplicado em qualquer organização de serviços, e visa avaliar o nível de qualidade percebida dos entrevistados. Os dados obtidos evidenciaram que, embora haja percepção positiva dos estudantes quanto ao atendimento e comprometimento da escola quanto aos serviços prestados, ainda é preciso investir principalmente em infraestrutura, recursos e atividades de aprendizagem, e segurança no local. Espera-se que os resultados e as sugestões de melhoria apresentados possam contribuir para a área de gestão de serviços educacionais quanto à avaliação da qualidade percebida e também à gestão escolar da organização analisada.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão da Qualidade, Serviço Educacional, Educação de Jovens e Adultos, SERVQUAL.

ABSTRACT

In Brazil, the public basic education sector has created a growing offer of slots annually. On the other hand, private institutions compete to answer a demand increasingly demanding and so invest more in improving the quality of services provided. In this context, the quality of public education needs to be achieved to ensure the formation of citizens able to the labour market, since there is high demand for qualified professionals. This work had as main objective to investigate the applicability of the SERVQUAL methodology on adult and youth education in a public school of the northern zone of Manaus. The survey was conducted with students of the night shift of a municipal school serving young people, adults and the elderly. For the accomplishment of this work some steps were followed: bibliographic survey, construction of a model of quality evaluation for use in research, qualitative and quantitative study, collection and analysis of data obtained. The data collection instrument was the structured questionnaire adapted from the SERVQUAL model, it is universal and can be applied in any service organisation, and seeks to assess the level of perceived quality of respondents. The data obtained showed that, although there is positive perception of students as the care and commitment of school about the services provided, it is still necessary to invest mainly in infrastructure, resources and learning activities, and on-site security. It is expected that the results and the suggestions for improvement submitted might contribute to the management of educational services regarding the evaluation of the perceived quality and the school management in the organization.

Keywords: Quality Management, Educational Service, Adult and Youth Education, SERVQUAL.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Níveis e modalidades de ensino.....	28
Figura 2 - Organização das fases da EJA.....	37
Figura 3 - Evolução do conceito de qualidade	39
Figura 4 - O conceito de qualidade e seus componentes.....	41
Figura 5 - Triângulo de Serviços.....	46
Figura 6 - Modelo de serviços SERVQUAL.....	49
Figura 7 - Dimensões da Qualidade em serviços.....	52
Figura 8 - Percepções de clientes sobre qualidade e satisfação.....	55
Figura 9 - Classificação da pesquisa.....	63
Figura 10- Fórmula de cálculo amostral.....	64
Figura 11- Etapas da Pesquisa.....	66
Figura 12- Fórmula de cálculo coeficiente Alfa.....	71

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Resultados do Brasil no PISA desde 2000.....	31
Tabela 2 -	Componentes da estrutura física da escola pesquisada.....	73
Tabela 3 -	Recursos humanos da escola pesquisada.....	74
Tabela 4 -	Resultado da análise de confiabilidade Alfa de Cronbach.....	76
Tabela 5 -	Idade dos estudantes.....	77
Tabela 6 -	Gênero dos estudantes.....	78
Tabela 7 -	Fase escolar dos estudantes.....	80
Tabela 8 -	Tangibilidade.....	81
Tabela 9 -	Confiabilidade.....	83
Tabela 10-	Responsividade.....	85
Tabela 11-	Segurança.....	87
Tabela 12-	Empatia.....	89
Tabela 13-	Ensino.....	91

LISTA DE QUADROS

Quadro1	- Taxa de analfabetismo das pessoas de 15 anos ou mais de idade, por sexo - Brasil - 2011/2015.....	29
Quadro 2	- Matriz curricular 1º segmento EJA.....	37
Quadro 3	- Matriz curricular 2º segmento EJA.....	38
Quadro 4	- Diferenças entre serviços e bens físicos.....	44
Quadro 5	- Relações entre expectativas e percepções dos clientes.....	50
Quadro 6	- Definições das dimensões da qualidade.....	51
Quadro 7	- Versão original da escala SERVQUAL.....	53
Quadro 8	- Padrão de respostas – Escala <i>Likert</i>	54
Quadro 9	- Pesquisas SERVQUAL sobre qualidade de serviços educacionais.....	57
Quadro 10-	- Cálculo amostral.....	65
Quadro 11-	- Dados Demográficos dos Estudantes.....	69
Quadro 12-	- Exemplo de questão constante no questionário de pesquisa.....	69
Quadro 13-	- Classificação da confiabilidade segundo o valor de Alfa.....	76
Quadro 14-	- Estratégias e ações de melhoria para a instituição escolar.....	94

LISTA DE SIGLAS

ABNT	- Associação Brasileira de Normas Técnicas
DDPM	- Divisão de Desenvolvimento Profissional do Magistério
EJA	- Educação de Jovens e Adultos
ENADE	- Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
ENEM	- Exame Nacional do Ensino Médio
IDEB	- Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INEP	- Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais
ISO	- <i>International Organization for Standardization</i>
LDB	- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	- Ministério da Educação
PIB	- Produto Interno Bruto
PISA	- <i>Programme for International Student Assessment</i>
PM	- Polícia Militar
PNAD	- Programa Nacional por Amostra de Domicílios
PNE	- Plano Nacional de Educação
PPP	- Projeto Político Pedagógico
SAEB	- Sistema de Avaliação da Educação Básica
SEMED	- Secretaria Municipal de Educação
SEDUC	- Secretaria Estadual de Educação
SERVQUAL	- <i>Service Quality</i>
UEA	- Universidade do Estado do Amazonas
UFAM	- Universidade Federal do Amazonas
UNESCO	- Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
1.1	DO CONTEXTO AO PROBLEMA.....	18
1.2	OBJETIVOS.....	22
1.2.1	Geral.....	22
1.2.2	Específicos.....	22
1.3	JUSTIFICATIVA.....	22
1.4	DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	25
2	REVISÃO DE LITERATURA.....	27
2.1	O SISTEMA EDUCACIONAL BRASILEIRO.....	27
2.1.1	O ensino público.....	29
2.2.2	O ensino privado.....	32
2.2.3	As escolas militares.....	34
2.2.4	A Educação de Jovens e Adultos – EJA.....	35
2.2.4.1	Estrutura de Ensino da EJA em Manaus.....	36
2.2	GESTÃO DA QUALIDADE.....	39
2.2.1	Qualidade em Serviços.....	43
2.2.2	Serviços educacionais.....	47
2.3	O MODELO SERVQUAL.....	48
2.3.1	Aplicação do Modelo SERVQUAL em serviços educacionais.....	56
3	METODOLOGIA.....	59
3.1	FUNDAMENTAÇÃO.....	59
3.2	PROCEDIMENTOS.....	65
3.3	COLETA DE DADOS.....	67
3.4	TRATAMENTO DOS DADOS.....	69
3.5	VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS.....	70
3.6	CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA ANALISADA.....	71
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	76
4.1	Dados dos respondentes e das dimensões da qualidade avaliadas	77
4.2	Sugestões de ações de melhoria para o atendimento à EJA na instituição escolar	93

5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	95
5.1	Limitações do estudo.....	98
5.2	Sugestões para estudos futuros.....	99
6	REFERÊNCIAS.....	100
	APÊNDICE.....	107
	QUESTIONÁRIO.....	108

1 INTRODUÇÃO

A importância em se medir a qualidade de um serviço prestado se resume em conhecer se este satisfaz as reais necessidades dos clientes. Cabe ao engenheiro de produção, entre outras funções, analisar, avaliar e projetar ações em sistemas integrados por pessoas, materiais e equipamentos, de forma eficiente. Sua atuação também se dá na melhoria dos processos das organizações de serviço, onde pode trabalhar no desenvolvimento, melhoria, gestão e controle dos processos produtivos desses setores. Neste sentido, é preciso não apenas elaborar um planejamento estratégico, mas também fazer acompanhamento de sua execução, inclusive dos entraves que dificultam sua realização e impedem o alcance dos seus objetivos. No entanto, nem sempre o que é praticado na execução das ações está alinhado com o almejado pelos gestores no nível estratégico. Por isso, avaliar a qualidade dos serviços prestados é fundamental para conhecer a percepção dos clientes internos e externos, identificar problemas no processo e propor ações adequadas de melhoria contínua.

Neste entendimento, o presente estudo teve como objetivo principal investigar a aplicabilidade da metodologia SERVQUAL na Educação de Jovens e Adultos (EJA) de escola pública de Manaus. Para a definição do referencial teórico, foi utilizada a técnica de levantamento bibliográfico. A partir da pergunta de pesquisa, foram coletados os dados na literatura científica com objetivo de definir os conceitos usados na formulação do problema, visando dar fundamento teórico à investigação.

Esta pesquisa pretendeu contribuir para a análise de um serviço específico, a EJA em uma escola municipal em Manaus, com a aplicação da escala SERVQUAL adaptada. Considerando a problemática identificada no ambiente escolar, no campo teórico, buscou-se ampliar o entendimento científico sobre esse fenômeno para melhoria do serviço prestado aos estudantes. No campo prático, a partir dos resultados advindos, este estudo pode servir como um ponto de partida para melhoria da produtividade dessa modalidade especial de educação, visando alcançar objetivos organizacionais traçados em seu projeto

educacional. Em última instância, espera-se que esta investigação contribua para a prestação de melhores serviços públicos educacionais para a comunidade local.

Como parte integrante da linha de pesquisa “Gestão da Qualidade em Serviços”, este estudo fez aplicação adaptada da metodologia SERVQUAL no setor de serviço educacional público, no serviço de EJA. Contudo, para avaliar a prestação do serviço, antes de tudo, se fez necessária a adequação da escala de mensuração à realidade específica estudada: serviço educacional com clientela formada por jovens, adultos e idosos. A partir disso, foi possível identificar aspectos do serviço de EJA que podem ser melhorados pelo uso da gestão da qualidade aplicada a serviços.

Como pesquisa empírica, foi realizado um estudo de caso, tendo como *locus* da investigação uma escola municipal na zona norte de Manaus, onde foram avaliadas as percepções dos estudantes acerca do serviço público educacional prestado. Logo após a análise do estudo, como forma de proposta para aplicação na instituição pesquisada, algumas ações foram sugeridas para melhoria das atividades ali desenvolvidas.

O presente trabalho encontra-se dividido em seis capítulos:

- No capítulo 1, apresenta-se a contextualização da pesquisa, o objetivo geral e os específicos, a justificativa e a delimitação do estudo;
- No capítulo 2, aborda-se o referencial teórico, contendo as estruturas conceituais utilizadas no desenvolvimento desta pesquisa, quais sejam: o sistema educacional brasileiro, incluindo a base legal e a estrutura da EJA, a gestão da qualidade em serviços e o modelo SERVQUAL;
- No capítulo 3, descreve-se a metodologia adotada, considerando a fundamentação, os procedimentos, a coleta e o tratamento dos dados, bem como a validação dos resultados e o estudo de caso da escola municipal, com a caracterização da instituição pesquisada;
- No capítulo 4, encontra-se a apresentação e análise dos resultados obtidos ao final deste estudo, bem como as sugestões de melhoria para o atendimento à EJA;

- Nos capítulos 5 e 6, finaliza-se com as considerações finais (conclusões, limitações do estudo e sugestão de novas pesquisas) e as referências utilizadas neste trabalho, respectivamente.
- Após, segue-se o apêndice, com o questionário adaptado do modelo SERVQUAL utilizado com os estudantes na pesquisa de campo.

Sendo assim, o presente estudo procurou avaliar um serviço educacional específico, na EJA, fazendo uma análise sobre as percepções dos estudantes, com enfoque na escala SERVQUAL, entendendo suas aplicações e limitações. Após a análise dos resultados foram propostas algumas sugestões de melhoria para a instituição escolar.

1.1 DO CONTEXTO AO PROBLEMA

A revolução da qualidade chegou também ao setor de serviços, pois as empresas neste setor vêm ganhando cada vez mais importância, evidenciando a necessidade de se conhecer e estudar as suas operações, instituindo metodologias específicas de gestão da qualidade adequadas às suas particularidades. Com a implantação do sistema da qualidade, a empresa deve fornecer situações de qualidade a seus funcionários e também propiciar o aumento da satisfação dos clientes e, com isso, a redução do número de clientes que não voltarão à empresa, pois estes últimos se tornariam um custo alto para o ambiente organizacional.

Sendo assim, para conquistar e manter seus clientes, as empresas têm feito grandes esforços para atender suas necessidades e exceder suas expectativas. Esses esforços partem tanto de empresas industriais, como de empresas de serviços, inclusive aquelas voltadas à produção de conhecimento, como instituições educacionais, que também buscam a melhoria da qualidade de seus serviços para satisfazer as expectativas dos seus alunos e do mercado, quando integrantes da iniciativa privada.

A divulgação de resultados de avaliações educacionais (SAEB, IDEB,

PISA, ENEM, ENADE)¹ tem trazido dados preocupantes sobre a qualidade do ensino no Brasil, principalmente no desempenho das escolas brasileiras de ensino fundamental. Os resultados mostram que as escolas não são igualmente eficazes, embora o acesso à educação seja universal. As escolas da rede privada apresentam um desempenho superior às públicas, com algumas exceções.

Na rede privada, mesmo com poucas oportunidades de formação docente do que na rede pública porque a instituição, por meio dos salários, consegue selecionar um pessoal mais qualificado, há maior acesso a recursos tecnológicos, experiências de laboratório, domínio da ciência e da leitura por parte de seus alunos. Assim, a escola particular mostra-se mais aparelhada e com maiores investimentos em qualidade que a escola pública.

Em Manaus, a busca pela gestão da qualidade já atinge escolas públicas. Como exemplos disso, existem as escolas estaduais Roxana Pereira Bonessi, no bairro Colônia Oliveira Machado, Zona Sul, e Solón de Lucena², no São Geraldo, Zona Centro-Sul, que em 2011 receberam o certificado ISO 9001³ e se tornaram as primeiras escolas públicas do Brasil a receber o certificado de qualidade.

A Escola Estadual Roxana Pereira Bonessi, que atende o público do ensino fundamental I (séries iniciais), foi a primeira a receber a certificação. Com 11 salas de aula e 430 alunos, e mantendo zero de evasão e de repetência, a escola oferece atendimento em tempo integral e, no contraturno, informática, inglês, artes, os alunos exercitam a leitura e os que necessitam, recebem aulas de reforço. A outra escola, Solón de Lucena, com 2 mil alunos do Ensino Médio e certificados de classificação em concursos nacionais como as Olimpíadas de História e Redação, mudou o comportamento dos alunos e da comunidade, após

¹Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), *Programme for International Student Assessment* (PISA), Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE).

²A Escola Estadual Solón de Lucena, atualmente, não possui mais a certificação de qualidade ISO 9001.

³É um conjunto de normas de gestão da qualidade criada nos anos 1980 pela *International Organization for Standardization* (ISO), com sede em Genebra, na Suíça, para mensurar e padronizar a qualidade de produtos e serviços oferecidos à população. No Brasil, o órgão que representa a entidade é a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Consultorias especializadas realizam a implementação de processos e a pré-auditoria. A certificação é feita por instituições especializadas autorizadas, como a Fundação Carlos Alberto Vanzolini, em São Paulo, e o *Bureau Veritas Quality International*, uma rede internacional com sede em Paris.

iniciar um trabalho junto aos pais. Inicialmente apresentava problemas com drogas e pichações; então a escola começou a abrir aos sábados para oferecer atividades esportivas e o uso de laboratórios para aulas de informática e atividades educacionais. Passou a atingir índices de evasão de 9,24% e taxa de aprovação de 90,39%. No ano anterior aprovou 140 alunos para a Universidade Federal do Amazonas (Ufam) e Universidade do Estado do Amazonas (UEA).

Após preparar 25 escolas públicas estaduais para a certificação nas normas ISO 9001, sendo 20 instaladas em Manaus e cinco no interior do Estado, o Centro de Mídias de Educação e uma de suas Coordenadorias Distritais, o Governo do Estado do Amazonas, por meio da Secretaria de Estado de Educação (SEDUC), encontra-se atualmente, em 2017, com 20 escolas em Manaus, quatro no interior do Estado, o Centro de Mídias e sua Coordenadoria Distrital 7 certificadas com selo de qualidade ISO 9001.

Em escolas públicas, onde a necessidade de elevar o nível de desempenho nas avaliações tem sido um grande desafio nos dias atuais, há uma demanda crescente por novos métodos de medição da qualidade do serviço prestado. Mais especificamente no ensino noturno, onde a clientela é formada por jovens e adultos, além da busca pela melhoria do desempenho escolar, existe ainda o enfrentamento de problemas como alto índice de evasão escolar, a baixa frequência dos estudantes nas aulas, o uso e o tráfico de drogas e a violência escolar. Os professores também demonstram insatisfação e ficam preocupados com a problemática, visto que demonstram estar inseguros quanto à sua permanência na escola, condicionada pelo número mínimo de alunos frequentando nas diferentes turmas.

A EJA é uma modalidade específica da educação básica que atende estudantes com idade que vai desde a adolescência (acima de 15 anos) até terceira idade, indivíduos que possuem interesses, necessidades, formas e ritmos de aprendizagem muito particulares, e por isso o projeto político pedagógico da escola e a prática pedagógica devem ser elaborados e executados de maneira a suprir as principais demandas dessa clientela. Em Manaus, a EJA é oferecida pelas redes municipal, estadual e privada de ensino.

Nos últimos anos, várias escolas municipais que funcionam no turno noturno, têm fechado as portas para o atendimento a essa modalidade específica

de educação. É nesse âmbito, marcado por diversas problemáticas, que a presente pesquisa será desenvolvida: em uma escola pública municipal localizada na zona norte de Manaus, com estudantes do ensino noturno, jovens, adultos e idosos. Essa escola está inserida em uma comunidade afetada por vários fatores socioeconômicos e ambientais agravantes, como: desemprego, subemprego, famílias desestruturadas, violência familiar, menores abandonados, pais ausentes, falta de acompanhamento familiar, gravidez precoce, envolvimento com drogas, problemas relacionados à infraestrutura, abastecimento irregular de água, esgoto a céu aberto, casas com um espaço físico que não atende as necessidades da família, alimentação pobre em nutrientes, dentre outros.

A instituição de ensino se apresenta como um sistema e a gestão de qualidade de um sistema de ensino consiste no conjunto de atividades coordenadas, usadas para dirigir e controlar uma organização visando o alcance de seus objetivos determinados no planejamento estratégico. Como sistema, os processos na escola são definidos não somente por aquilo que os funcionários fazem, e sim pela sequência das atividades ou tarefas executadas para gerar o resultado. Desta forma, há a necessidade de atuação de pessoas competentes, cooperativas, envolvidas com a instituição e, principalmente, que saibam ouvir e estejam abertas a mudanças.

No processo de implementação desse sistema, deve-se considerar o papel dos *stakeholders*, da comunidade, grupos e indivíduos, que podem ser mobilizados a canalizar parte de suas forças para que os objetivos educacionais possam ser alcançados, dando visibilidade, de forma positiva, à instituição escolar e ao sistema educacional público.

Assim, diante do contexto mencionado, a questão de pesquisa que norteou o desenvolvimento deste projeto de dissertação foi: **Qual a viabilidade da implantação da gestão da qualidade, via modelo SERVQUAL, nas atividades de serviço na Educação de Jovens e Adultos em uma escola da zona norte de Manaus?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Investigar a aplicabilidade da metodologia SERVQUAL na Educação de Jovens e Adultos de uma escola pública da zona norte de Manaus.

1.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Avaliar a qualidade do serviço de Educação de Jovens e Adultos em uma escola pública em Manaus a partir da percepção de seus estudantes;
- ✓ Identificar aspectos do serviço de Educação de Jovens e Adultos que possam ser melhorados pelo uso da gestão da qualidade aplicada a serviços;
- ✓ Propor sugestões de melhoria a partir da avaliação da qualidade em serviços educacionais, baseada na escala SERVQUAL.

1.3 JUSTIFICATIVA

Existe, atualmente, uma demanda específica para o desenvolvimento e aplicação de ferramentas para avaliação da qualidade de serviços, que remetem diretamente à competência da Engenharia de Produção. A qualidade nos serviços proporciona um fator competitivo na continuidade do consumo, principalmente quando são estreitadas as relações de intangibilidade entre a qualidade e os serviços. Na gestão da qualidade em serviços é importante compreender como os clientes avaliam a qualidade do serviço prestado, ou seja, como a qualidade é percebida, como eles julgam o que está sendo prestado pela empresa, o quanto satisfeitos eles estão com a entrega e o resultado dos serviços. Este julgamento só poderá ocorrer após ter sido realizado um encontro com os serviços.

Desse modo, as organizações devem buscar informações que serão chaves para o alcance de seus objetivos. Nas instituições de ensino, a eficácia dos serviços prestados depende do quanto o seu corpo profissional busca conhecer e atender as necessidades desses alunos. Após investigadas as

necessidades, poderá utilizar-se das informações obtidas para vir a traçar planos e monitorar as mudanças, buscando a eficácia de suas ações junto aos seus clientes.

Diante da importância crescente do setor de serviços e da necessidade de se conhecer e de implementar ações de melhoria nessa área, é preciso entender que os processos desenvolvidos nesse âmbito possuem contextos e particularidades bem diferentes dos processos de manufatura, tornando a avaliação mais complexa e difícil e, por isso, requerem métodos de avaliação da qualidade condizentes com suas características próprias.

Os processos de serviço, diferentemente dos bens manufaturados, são processos com caráter intangível e com participação direta dos clientes. A qualidade dos serviços depende da percepção dos clientes quanto ao serviço recebido, pois ele vivencia o serviço prestado e participa da sua confecção. Como os serviços na área de educação possuem características bastante particulares, devido à sua natureza de processo, ou seja, a prestação do serviço tende a acontecer simultaneamente ao consumo, somente poderão ser avaliados quando combinados a outras funções, ou seja, com outros produtos e processos produtivos tangíveis. Daí a importância de se criar formas específicas de avaliação da qualidade percebida pelo cliente.

Como um serviço público e um direito de cidadão brasileiro, a educação fundamental deve ter por finalidade a oferta de um serviço educacional de qualidade. No entanto, a ampliação no acesso à educação não veio acompanhada de aumento na qualidade do atendimento. O que se tem observado nas últimas décadas é que as escolas públicas apresentam muitas deficiências em relação às escolas privadas, no que se refere à qualidade do ensino. Em diversos concursos e exames os alunos de escolas privadas se destacam mais que os da escola pública em seu desempenho, obtendo notas superiores.

Os resultados do SAEB e PISA, testes cuja intenção é mensurar a qualidade do sistema educacional, mostram uma queda contínua na qualidade em decorrência, para alguns autores, do aumento da população de alunos. Todavia, os resultados vão mais além, pois mostram que os estudantes de ensino fundamental e médio no Brasil têm uma formação deficiente (*vis-à-vis* a outros países) e desigual (dentro do mesmo país). Os testes mostram diferenças

profundas de qualidade entre os sistemas público e privado de educação (FRANÇA; GONÇALVES, 2010).

O Brasil, portanto, possui baixos índices quanto à qualidade do ensino público oferecido. A avaliação da qualidade da educação prestada é um fator que pode contribuir para a melhoria dos níveis de aprendizagem e o desempenho escolar, principalmente no caso das escolas públicas.

Em Manaus, por iniciativa do Governo do Amazonas, a Escola Estadual Áurea Braga, no bairro Grande Vitória, Zona Leste da cidade, passou a ter gestão da Polícia Militar (PM), em julho de 2012. A escola, inaugurada em 2009, é uma das maiores da Zona Leste. A parceria com a PM promete trouxe “benefícios significativos para a comunidade estudantil”, ao contribuir para tornar a escola “instituição de referência e gestão em índices de qualidade” (SEDUC/AM, 2012), visando o desenvolvimento integral dos alunos e também reforçar a segurança nas áreas adjacentes à escola, ao trabalhar valores como disciplina e compromisso.

Diante desse quadro educacional, o presente estudo teve a preocupação em trazer à análise as percepções de estudantes da escola municipal pesquisada, na visão daqueles que recebem diretamente seus serviços. Como os estudantes são os principais usuários dos serviços oferecidos pelas instituições de ensino, e o mercado irá absorvê-los (ou estão absorvendo) como profissionais, as escolas têm a responsabilidade social de garantir a satisfação de todos os *stakeholders* envolvidos e, portanto, os gestores da área precisam desenvolver um sistema de medição confiável e aplicável da qualidade de seus serviços.

Embora na literatura existam vários modelos propostos, foi escolhido o método de mensuração da qualidade de serviços denominado *Service Quality Gaps* (SERVQUAL), largamente utilizado na gestão de serviços, sendo referenciado por diversos autores da área. O SERVQUAL é o que melhor se enquadra nos objetivos desta pesquisa, pois é universal e se aplica em diferentes tipos de serviços, sendo uma ferramenta eficaz de diagnóstico que propõe uma avaliação numérica da qualidade, destacando pontos negativos e positivos da organização. Permite avaliar a qualidade dos serviços por meio de diversos fatores (dimensões), que formam um conjunto genérico e abrangente,

considerando que os clientes não percebem a qualidade como um fenômeno unidimensional, mas envolve uma multiplicidade de itens. A escala mostrou-se confiável e válida, pois foi aplicada inicialmente em quatro ramos distintos de serviços (bancos, cartões de crédito, serviços de reparo e serviços de telefonia), podendo ser utilizada para avaliar a qualidade percebida pelos clientes de qualquer serviço. Além disso, há poucos trabalhos publicados que abordam a utilização desse modelo em educação fundamental pública, o que torna singular esta pesquisa assim como o desafio da investigação com o uso da ferramenta em uma realidade particular, ou seja, na EJA de uma escola municipal. O questionário SERVQUAL adaptado para esta pesquisa (com seis dimensões: Tangibilidade, Confiabilidade, Presteza, Segurança, Empatia e Ensino) serviu de fonte para obtenção de informações e foi de fácil aplicação na amostra previamente delimitada. As medidas resultantes da avaliação podem ser utilizadas em controle de processos e melhorias de desempenho da qualidade, pois informam sobre características do processo e do pessoal.

O estudo da metodologia SERVQUAL nesta pesquisa procurou contribuir com um modelo de avaliação da qualidade em serviços educacionais, com potencial de aplicação em realidades específicas de serviços e de implementação de ações de melhoria contínua. Para atender às necessidades do setor, trouxe novas possibilidades de aplicação do modelo em escola pública, e a padronização de avaliação do serviço educacional. Além disso, a divulgação do diagnóstico feito da escola pesquisada pode ser utilizada para a implantação de melhorias na gestão escolar e na qualidade do ensino de jovens, adultos e idosos.

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

A linha de pesquisa em “Gestão da Qualidade” focalizou o processo produtivo em serviços voltado aos alunos da EJA, uma modalidade especial de educação fundamental (1º ao 9º ano) de uma escola municipal da zona norte de Manaus.

A escola pesquisada atua em três turnos (matutino, vespertino e noturno) e possui 1.081 alunos matriculados. No turno diurno atende crianças na faixa

etária de 6 a 12 anos. No horário noturno atende jovens, adultos e idosos, turno em que se deu a pesquisa de campo deste estudo, por se tratar de uma clientela especial, oriunda principalmente do bairro Novo Israel e comunidades adjacentes, onde questões socioeconômicas são bem evidentes e acabam por refletir todas essas problemáticas no próprio ambiente escolar. Questionários adaptados do método SERVQUAL foram aplicados aos estudantes da EJA, o que possibilitou avaliar a percepção da qualidade dos serviços prestados na escola pelo olhar de seus clientes externos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2. 1 O sistema educacional brasileiro

O processo de organização do sistema educacional brasileiro vem se constituindo ao longo de sua história, tendo como um dos marcos mais recentes a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº. 9394/96, que rege o sistema educacional brasileiro em vigor, vinculada às diretrizes gerais da Constituição Federal de 1988.

De forma geral, essa lei oferece um conjunto de definições políticas que orientam e normatizam o sistema educacional, introduzindo mudanças importantes na educação básica, ao garantir a todos o acesso igualitário à educação. Desse modo, a nova proposta tem como meta a democratização e universalização do conhecimento básico, oferecendo educação e cuidado com a escolarização, assumindo um caráter intencional e sistemático (Lei nº 9394/96).

A estrutura do sistema educacional brasileiro consiste na educação escolar, formada pela educação básica (educação infantil, ensino fundamental e ensino médio) e a educação superior. Além disso, no ensino brasileiro existem modalidades que permeiam os níveis de ensino, tais como: Educação de jovens e adultos (ensino fundamental ou médio); Educação profissional ou técnica; Educação especial e Educação à distância (EaD).

Existem dois tipos de categorias administrativas para as instituições de ensino: públicas, aquelas criadas ou incorporadas, mantidas e administradas pelo Poder Público; e privadas, quando mantidas e administradas por pessoas físicas ou jurídicas de direito privado.

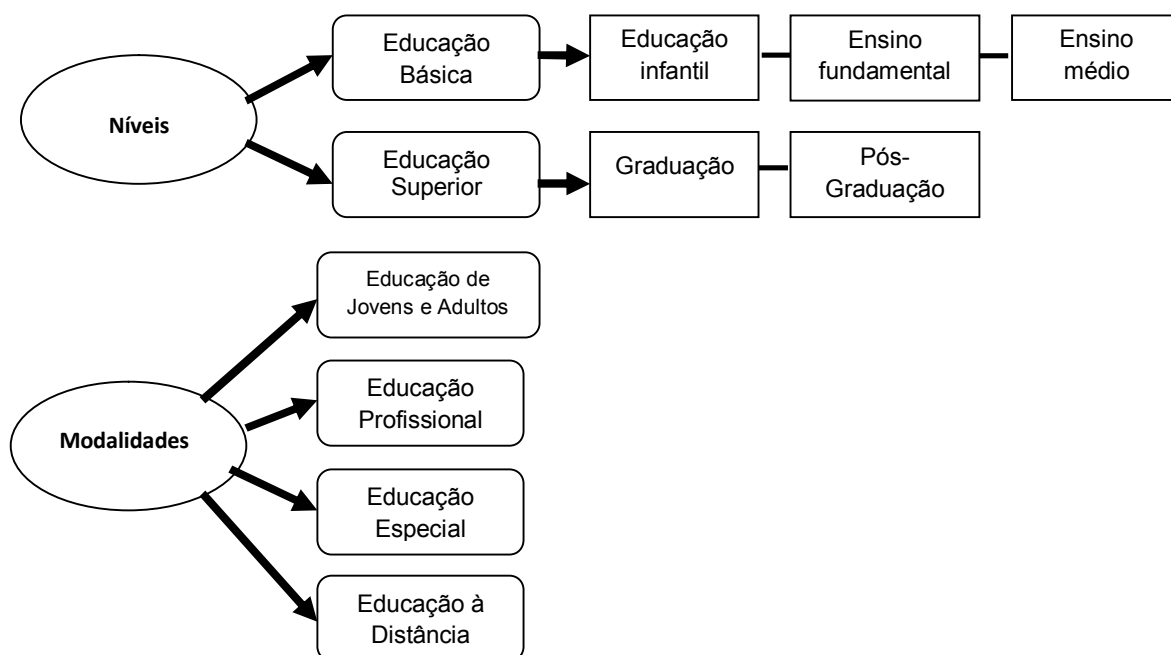


Figura 1: Níveis e modalidades de ensino.
Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Os municípios têm a responsabilidade de atuar no ensino fundamental e na educação infantil; já os Estados e o Distrito Federal têm função no ensino fundamental e ensino médio. E o Governo Federal exerce uma função redistributiva e supletiva na educação, devendo prestar assistência técnica e financeira aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios, bem como deve organizar o sistema de educação superior no país (SENADO FEDERAL, 1988).

Os órgãos responsáveis pela educação, em nível federal, são o Ministério da Educação (MEC) e o Conselho Nacional de Educação (CNE). Em nível estadual, temos a Secretaria Estadual de Educação (SEE), o Conselho Estadual de Educação (CEE), a Delegacia Regional de Educação (DRE) ou Subsecretaria de Educação. E, por fim, em nível municipal, existem a Secretaria Municipal de Educação (SME) e o Conselho Municipal de Educação (CME).

2.1.1 O ensino público

No Brasil, cada nível de governo (União, Estados, Distrito Federal e municípios) deve gerir e organizar seus respectivos sistemas de ensino, que se tornam responsáveis por sua própria manutenção, fundos, mecanismos e fontes de recursos financeiros. Sendo assim, 25% do orçamento do Estado e 18% de impostos federais e taxas municipais devem ser aplicados na área de educação (SENADO FEDERAL, 1988).

A qualidade da educação brasileira apresenta resultados insatisfatórios. Em 2015, o analfabetismo entre brasileiros com 15 anos ou mais foi estimada em 8% da população (13 milhões de pessoas) e 27% dos brasileiros eram analfabetos funcionais⁴ (PNAD/IBGE, 2017). O número de analfabetos no Brasil é maior do que a população inteira da cidade de São Paulo, cerca de 12 milhões de pessoas, segundo estimativa do IBGE.

Os dados revelam ainda que houve um crescimento na taxa de analfabetismo no período entre 2011 e 2012 e uma diminuição nas taxas de 2013 até 2015. O ritmo de crescimento observado da taxa da alfabetização até 2015, não se mostra suficiente para a erradicação do analfabetismo no Brasil em 2024.

Sexo/Ano	2011	2012	2013	2014	2015
Homens	8,8	8,4	8,2	7,9	7,7
Mulheres	8,4	9,0	8,8	8,6	8,3
Total	8,6	8,7	8,5	8,3	8,0

Quadro 1 - Taxa de analfabetismo das pessoas de 15 anos ou mais de idade, por sexo - Brasil - 2011/2015.

Fonte: IBGE (2017).

O Brasil tem entre seus grandes desafios da área o objetivo de “alcançar melhoria de 50% nos níveis de alfabetização de adultos”, meta não alcançada em

⁴Seguindo recomendações da UNESCO, na década de 90, o IBGE passou a divulgar também índices de analfabetismo funcional, tomando como base o número de séries escolares concluídas. Pelo critério adotado, são analfabetas funcionais as pessoas com 15 anos ou mais com menos de quatro anos de escolaridade. O termo ainda pode se referir à insuficiência das habilidades de leitura e escrita da população alfabetizada, aplicáveis com autonomia em determinados contextos como meios de informação e aprendizagem (RIBEIRO, 2007).

2015, prazo estabelecido pela Declaração Mundial de Educação para Todos⁵. Por isso, ao lado de outras nações, o Brasil integra a iniciativa E-9⁶, que tem por finalidade construir uma agenda especial para os países (Bangladesh, Brasil, China, Egito, Índia, Indonésia, México, Nigéria e Paquistão) onde vivem cerca de 70% dos jovens, adultos e idosos analfabetos do mundo (MEC, 2014).

Os dados verificados ainda estão distantes das metas do Plano Nacional de Educação (MEC, 2016), que prevê atingir 93,5% na taxa de alfabetização da população de 15 anos ou mais até 2015 e até 2024, erradicar o analfabetismo absoluto e diminuir em 50% a taxa de analfabetismo funcional no Brasil.

No último resultado do PISA⁷, o país ficou na 59^a posição em leitura, 66^a posição em matemática e 63^a posição em ciências, entre 72 países avaliados (INEP/MEC, 2016), revelando uma queda na média geral da avaliação, se comparado ao ano de 2012.

⁵A Declaração resultou da Conferência Mundial de Educação promovida pela UNESCO em Dakar, Senegal, em abril de 2000. Participaram 164 países, que assumiram o compromisso de perseguir seis metas de Educação para Todos até 2015. Tais metas são relacionadas ao cuidado e educação na primeira infância; educação primária universal; habilidades de jovens e adultos; alfabetização de adultos; paridade e igualdade de gênero; e qualidade da educação (MEC, 2014).

⁶ A iniciativa E-9 foi concebida em 1993 como desdobramento da Conferência Mundial de Educação para Todos, na Tailândia (1990). “E” refere-se à educação e “9” aos países onde vive mais de metade da população do mundo, assim como quase metade das crianças fora da escola e dois terços dos analfabetos: Bangladesh, Brasil, China, Egito, Índia, Indonésia, México, Nigéria e Paquistão. A cada dois anos os países E-9 identificam um tema de EPT e trabalham uma agenda comum (MEC, 2014).

⁷ O *Programme for International Student Assessment* (PISA) - Programa Internacional de Avaliação de Estudantes - desenvolvido e coordenado pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), é uma iniciativa de avaliação comparada, abrangendo conhecimentos de leitura, matemática e ciências e aplicada é aplicada a cada três anos a estudantes na faixa dos 15 anos, idade em que se pressupõe o término da escolaridade básica obrigatória na maioria dos países. O Brasil participa do Programa desde sua primeira edição, em 2000, sendo coordenado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), que seleciona estudantes de todos os estados, matriculados a partir do 7º ano do Ensino Fundamental (INEP/MEC, 2016).

Tabela 1 - Resultados do Brasil no PISA desde 2000

	2000	2003	2006	2009	2012	2015
Alunos participantes	4.893	4.452	9.295	20.127	18.589	23.141
Leitura	396	403	393	412(53 ^a)	410(55 ^a)	407 (59 ^a)
Matemática	334	356	370	386(57 ^a)	391(58 ^a)	377 (66 ^a)
Ciências	375	390	390	405(53 ^a)	405(59 ^a)	401 (63 ^a)
Média Geral	368	383	384	401	402	395
Pisa						

Fonte: INEP/MEC (2016).

Quanto à organização da educação escolar no Brasil, existem três níveis:

1. Ensino fundamental, gratuito a todos e obrigatório para crianças entre as idades de seis e quatorze anos, com duração de nove anos;
2. Ensino médio, também gratuito, mas não é obrigatório, com duração de três anos;
- e 3. Ensino superior (graduação e pós-graduação) é gratuito apenas em universidades públicas (MEC, 2016).

O Ensino Fundamental é composto de nove anos, dividido em duas fases, denominado Ensino Fundamental I (1º a 5º anos) e Ensino Fundamental II (6º a 9º anos). Durante o Ensino Fundamental I, as turmas de alunos geralmente são assistidas por um único professor. No Ensino Fundamental II, o número de professores corresponde à quantidade de disciplinas da grade curricular.

O Conselho Federal de Educação define uma grade curricular constituída de Língua Portuguesa, Matemática, História, Geografia, Ciências, Artes e Educação Física (do 1º ao 5º ano). A partir do 6º ano as línguas Inglesa e Espanhola também são adicionadas. Algumas escolas também incluem Informática como um componente curricular.

O Ensino Médio dura três anos. O mínimo é de 2200 horas de aula ao longo de três anos. Os estudantes devem ter concluído o Ensino Fundamental antes de serem autorizados a inscrever-se no Ensino Médio.

A grade curricular do Ensino Médio compreende Português (incluindo as literaturas portuguesa e brasileira), Língua Estrangeira (Inglês ou espanhol), História, Geografia, Matemática, Física, Química, Biologia, Filosofia e Sociologia.

Para o ingresso no ensino superior é preciso ter concluído o Ensino Médio. Os estudantes também devem passar por um exame específico (vestibular ou ENEM) para conseguir uma vaga no curso pretendido. Os cursos podem ser de licenciatura (voltados para a formação docente), ou bacharelado (formação de técnicos de nível superior, com possibilidade de atuação mais ampla no mercado), e duram normalmente de três a cinco anos de estudos em universidades certificadas.

2.2.2 O ensino privado

Apesar de ser oferecido gratuitamente pelo Estado, existem escolas privadas (não gratuitas) que tentam oferecer um nível mais elevado de qualidade de ensino. A estrutura dos anos escolares também segue a mesma organização do ensino público básico (ensino fundamental com nove anos; e ensino médio com três anos). No nível superior, o setor privado oferece cursos de graduação e pós-graduação, em centros universitários autorizados ou reconhecidos pelo Ministério da Educação.

Quanto à qualidade do ensino, verifica-se um desempenho eficiente desse tipo de sistema educacional, criando um fosso profundo entre os resultados alcançados pelo setor público e setor privado. Os dados das avaliações educacionais externas mostram que o sistema público, ao incluir os estudantes que estavam fora da escola, não o fez de forma adequada e eficiente, gerando a queda da qualidade e o aprofundamento das desigualdades em níveis de aprendizagem.

Os estudantes de desempenho “muito crítico”, 76% estão matriculados no ensino noturno, 96% em escolas públicas, 48% conciliam trabalho e estudo e 84% tem idade acima da considerada ideal para a série. Já os estudantes com desempenho adequado, 76% estão matriculados em escolas privadas, 89%

frequentam aulas no período diurno, 87% só estudam e 84% não possuem distorção idade-série (ARAÚJO e LUZIO *apud* COELHO, 2004).

O número de escolas privadas de ensino básico expandiu, porém segundo os dados do censo do MEC, o número de matrículas no ensino básico privado caiu em 10% em relação aos últimos dez anos. Isso em função do aumento de vagas na rede pública e do aumento das mensalidades das escolas privadas. Como resultado, as escolas privadas tradicionais de ensino fundamental e médio perderam 20% de seus alunos entre 1995 e 2000, a maioria para as grandes redes de franquias, sendo vários estabelecimentos fechados nesse período (CARELLI, 2002).

No ensino privado, observa-se uma tendência de crescimento dos grandes grupos educacionais, por meio das chamadas franquias. Entre esses grupos se destacam o Positivo, Objetivo e Pitágoras, que atendem um em cada três alunos de escolas particulares, vendendo apostilas, modelos pedagógicos e assessoria administrativa para escolas em todo o país e movimentam seis bilhões de reais por ano, com 4.000 escolas franqueadas (CARELLI, 2002).

Nesse contexto, os colégios tornam-se mais competitivos, lutando pela sobrevivência, buscando oferecer um serviço de qualidade, metodologias de ensino eficazes e preparação do aluno para exames e vestibulares. Essas organizações sabem que somente continuarão existindo aqueles que buscam conhecer as necessidades de seus clientes, prestando um serviço educacional que satisfaça às expectativas destes.

Sendo assim, as diferenças precisam ser superadas, visto que o país precisa de profissionais capacitados em sua força de trabalho. Para isso, é preciso investir cada vez na escolarização da população brasileira. Dessa forma, estará cumprindo não apenas um direito de cidadania, mas também contribuindo para o desenvolvimento econômico e social da nação.

Embora em contínua expansão, o setor público ainda apresenta deficiências, apesar de suas tentativas de melhoria da qualidade. As instituições educacionais públicas precisam investir em qualidade para aprimorar seus sistemas de gestão, com a disponibilização de serviços cada vez mais

profissionais, para o alcance de resultados satisfatórios junto aos seus clientes e à sociedade em geral.

2.2.3 As escolas militares

Para Falcão (2015), a rede estadual de ensino em Manaus conta hoje com oito unidades que funcionam sob a gestão da Polícia Militar, todas localizadas na capital amazonense. Em 1994, a primeira escola foi assumida pela PM no Estado e as demais foram transformadas em colégios militares entre os anos de 2010 e 2016, evidenciando assim uma perspectiva recente de expansão do modelo. As referidas instituições estão distribuídas em quatro zonas geográficas da Cidade: norte, sul, leste e oeste.

Assim como nos demais estados nos quais têm se firmado parcerias entre as secretarias de educação e as polícias militares, no Amazonas a disciplina, o combate à ação do tráfico no ambiente escolar e a melhoria do desempenho das escolas nos mecanismos de avaliação externa são os principais pontos de sustentação da proposta, como também se tornam os grandes atrativos aos pais que anseiam por escolas mais seguras e melhor equipadas para seus filhos e, além disso, possuem em geral, compreensões acerca do que seja ensino de qualidade muito sensíveis às políticas que conferem índices e/ou produzem ranqueamentos institucionais (FALCÃO, 2015).

Como exemplo disso, a Escola Estadual Áurea Braga, localizada no bairro Grande Vitória, zona leste de Manaus, passou a ser comandada pela PM em 2012, após estabelecimento de parceria com a SEDUC. Inaugurada em 2009, a escola é uma das maiores da zona leste de Manaus e a medida adotada visa contribuir não apenas com o desenvolvimento integral dos alunos, mas também reforçar a segurança nas áreas adjacentes, que detém altos índices de violência e tráfico de drogas. A PM, ao trabalhar valores como disciplina e compromisso, tem feito das escolas, instituições de referência em gestão e em índices de qualidade (SEDUC/AM, 2012).

Diante dos resultados alcançados pelas escolas militarizadas, há elementos que demonstram que a entrega da escola para a nova gestão sanou antigos problemas vividos pela escola, tais como a falta de professores, os

frequentes furtos e roubos dentro da própria instituição, a falta de manutenção de equipamentos e mobiliários, a deficiente limpeza e organização de diferentes ambientes.

2.2.4 A Educação de Jovens e Adultos (EJA)

A conquista do direito à alfabetização e à Educação de Jovens e Adultos remonta à Constituição Federal de 1988, que inclui essa iniciativa como um dos deveres do Estado, a ser efetivado

mediante a garantia de educação básica obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezesete) anos de idade, assegurada, inclusive, sua oferta gratuita para todos os que a ela não tiveram acesso na idade própria (SENADO FEDERAL, 1988, Art. 208, I).

A LDB também define o “acesso público e gratuito aos ensinos fundamental e médio para todos os que não os concluíram na idade própria” (MEC, 1996, Art.4º, IV). As orientações gerais quanto à EJA são explicitadas em dois artigos da mesma lei (Art. 37 e 38), que mostram as formas de assegurar a gratuidade, considerando a especificidade dessa população e os vínculos que sua educação deve ter com o mundo do trabalho. Assim, o Art. 37 estabelece que

§ 1º Os sistemas de ensino assegurarão gratuitamente aos jovens e aos adultos, que não puderam efetuar os estudos na idade regular, oportunidades educacionais apropriadas, consideradas as características do alunado, seus interesses, condições de vida e de trabalho, mediante cursos e exames.

§ 2º O Poder Público viabilizará e estimulará o acesso e a permanência do trabalhador na escola, mediante ações integradas e complementares entre si.

§ 3º A educação de jovens e adultos deverá articular-se, preferencialmente, com a educação profissional, na forma do regulamento (MEC, 1996, Art. 37).

No Brasil, a EJA é oferecida em estabelecimentos regulares de ensino pela rede pública e privada, por meio de iniciativas governamentais e não governamentais, assim como de programas especiais.

No âmbito das redes públicas estaduais e municipais de ensino, há modelos diferenciados de oferta de EJA: existem tanto turmas de alfabetização, Ensino Fundamental e Ensino Médio em escolas da rede quanto em unidades próprias de EJA, com opções diversificadas e abertas concebidas para esse público especificamente.

Outras iniciativas são de natureza distinta e ofertadas por alternativas especiais, como no caso do Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA)⁸ e Projovem Urbano⁹. Esses programas são destinados a jovens e adultos que não completaram sua escolaridade na idade própria e são realizados de maneira associada à formação profissional. Além disso, cursos especialmente desenhados para o ensino-aprendizagem de jovens, adultos e idosos podem ser ofertados pelos sistemas de ensino público, com apoio de recursos financiados pela União, como é o caso do Programa Brasil Alfabetizado (PBA)¹⁰.

2.2.4.1 Estrutura de Ensino da EJA em Manaus

A Educação de Jovens e Adultos da Secretaria Municipal de Educação de Manaus (SEMED) encontra-se estruturada em 1º Segmento (anos iniciais) e 2º Segmento (anos finais) do Ensino Fundamental. A idade mínima para o ingresso nos cursos e realização de exames de EJA em nível de Ensino Fundamental é de 15 anos completos (SEMED, 2015).

⁸ De acordo com o Ministério da Educação (2013), o Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA) tem como perspectiva a proposta de integração da educação profissional à educação básica. Os cursos do Programa estão disponíveis nas seguintes modalidades: Ensino Fundamental (EJA) com qualificação profissional, Ensino Médio (EJA) com qualificação profissional e Ensino Médio (EJA) com Educação Profissional Técnica.

⁹ O Projovem Urbano tem como objetivo principal elevar a escolaridade de jovens com idade entre 18 e 29 anos, que saibam ler e escrever e não tenham concluído o ensino fundamental, visando à conclusão desta etapa por meio da modalidade de Educação de Jovens e Adultos integrada à qualificação profissional e o desenvolvimento de ações comunitárias com exercício da cidadania, na forma de curso.

¹⁰ Desde 2003, o Programa Brasil Alfabetizado (PBA), promove a alfabetização de jovens com mais de 15 anos, adultos e idosos. O Brasil Alfabetizado é desenvolvido em todo o território nacional, com o atendimento prioritário a municípios que apresentam alta taxa de analfabetismo, sendo que 90% destes localizam-se na região Nordeste. Esses municípios recebem apoio técnico na implementação das ações do programa, visando garantir a continuidade dos estudos aos alfabetizando.

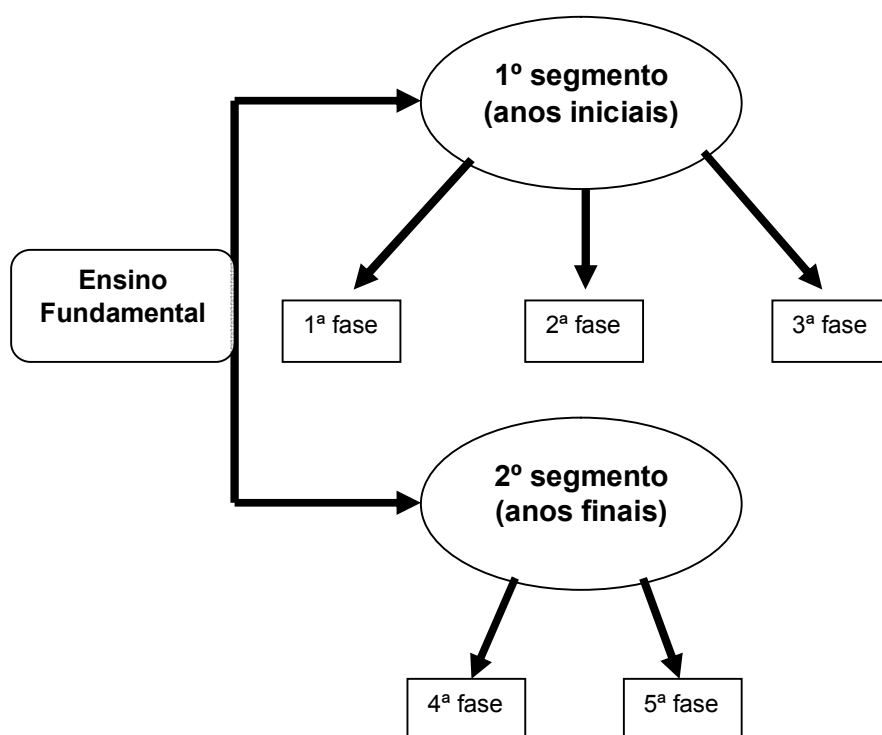


Figura 2 - Organização das fases da EJA.
Fonte: Elaborado pela autora (2016).

O primeiro segmento do Ensino Fundamental na modalidade de Educação de Jovens e Adultos tem a duração de 03 anos, sendo dividido em três fases: 1ª fase (1º ano); 2ª fase (2º e 3º ano) e 3ª fase (4º e 5º ano). Cada Fase é composta por quatro módulos com duração equivalente a um bimestre. Esse segmento possui a carga horária anual de 800h, sendo distribuídas em 200 dias letivos:

ESTRUTURA CURRICULAR E CARGA HORÁRIA				
Área do conhecimento	Componentes curriculares	1ª fase	2ª fase	3ª fase
Linguagem	Língua portuguesa	220h	200h	200h
	Artes	50h	50h	50h
	Educação física	50h	60h	60h
Matemática	Matemática	220h	200h	200h
Ciências da Natureza	Ciências	70h	80h	80h
Ciências Humanas	História	70h	80h	80h
	Geografia	70h	80h	80h
Ensino religioso	Ensino religioso	50h	50h	50h
Total		800h	800h	800h

Quadro 2 - Matriz curricular 1º segmento EJA.
Fonte: SEMED (2015).

Já o segundo segmento do Ensino Fundamental tem a duração de dois anos, com carga horária de 1.660h, distribuídas em duas fases: 830h, com 200 dias letivos para a 4ª fase (6º e 7º ano) e 830h, com 200 dias letivos para a 5ª fase (8º e 9º ano), conforme quadro a seguir:

ESTRUTURA CURRICULAR E CARGA HORÁRIA – 4ª fase (6º e 7º ano)				
BASE LEGAL – LEGISLAÇÃO LDBEN nº 9394/96 Parecer 11/2000 CNE/CEB Resolução 01/2000 CNE/CEB Resolução 03/2010 CNE/CEB Resolução 04/2010 CNE/CEB Resolução 07/2010 CNE/CEB Resolução 07/2011 CME/MAO	BASE NACIONAL COMUM	Área do conhecimento	Componentes curriculares	Carga horária
		Língua portuguesa	Língua portuguesa	170h
		Matemática	Matemática	170h
		Conhecimento do mundo físico e natural	Ciências	100h
			Geografia	100h
		Realidade social e política	História	100h
			Ensino religioso	30h
		Artes	Artes	30h
		Educação física	Educação física	40h
	Parte diversificada	Língua estrangeira moderna	Língua estrangeira moderna – Inglês	60h
		Informática	Informática	30h
		Total		830h

Quadro 3 - Matriz curricular 2º segmento EJA.
 Fonte: SEMED (2015).

Cada fase está dividida em 03 (três) blocos de disciplinas. Cada bloco de disciplina tem a duração de um trimestre. A conclusão do ensino fundamental ocorrerá quando o aluno cumprir todas as fases estabelecidas e obter aprovação em todos os componentes curriculares.

2. 2 Gestão da Qualidade

Paladini (2000) apresenta algumas definições sobre o conceito de qualidade: é a adequação ao uso (JURAN *apud* PALADINI, 2000); é o grau de ajuste de um produto à demanda que pretende satisfazer (JENKINS *apud* PALADINI, 2000); qualidade é um conjunto de características, propriedades, atributos, ou elementos que compõem bens e serviços (PALADINI, 2008). Feigenbaum (1994) define qualidade como “a combinação de características de produtos e serviços referentes a *marketing*, engenharia, produção e manutenção, através das quais produtos e serviços em uso corresponderão às expectativas do cliente”. Para Miguel (2005) qualidade é a habilidade de um conjunto de características de um produto, processo ou sistema em atender aos requisitos dos clientes e outras partes interessadas. Os conceitos apresentados trazem uma visão não apenas quanto aos atributos e características do produto ou serviço prestado, mas também quanto às expectativas e satisfação do cliente quanto ao atendimento de suas necessidades. Além disso, a qualidade envolve muitos aspectos simultaneamente (multiplicidade de itens) e sofre um processo evolutivo, pois apresenta alterações conceituais ao longo do tempo.

Qualidade reduz custos de retrabalho, refugo e devoluções e, mais importante, boa qualidade gera consumidores satisfeitos. Alguns gerentes de produção acreditam que, a longo prazo, a qualidade é o mais importante fator singular que afeta o desempenho de uma organização em relação a seus concorrentes (SLACK *et al.*, 2009).

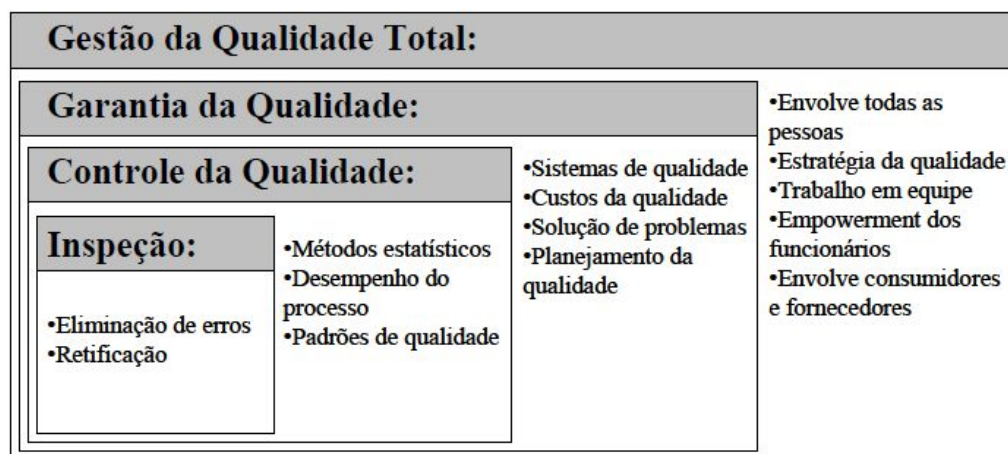


Figura 3 - Evolução do conceito de qualidade.
Fonte: Slack *et al.* (2009).

Conforme Longo (1996), na era da inspeção, os consumidores sempre tiveram a preocupação e o cuidado de inspecionar os bens e serviços que recebiam em uma relação de troca. Assim, a atenção se voltava para o produto acabado, não produzindo assim qualidade, apenas encontrando produtos defeituosos conforme a intensidade da inspeção.

Com o aparecimento da produção em massa, surgiu a era do controle estatístico, traduzindo-se na introdução de técnicas de amostragem e de outros procedimentos de base estatística, bem como, em termos organizacionais, no aparecimento do setor de controle da qualidade.

Sistemas da qualidade foram pensados, esquematizados, melhorados e implantados desde a década de 30 nos Estados Unidos e, um pouco mais tarde (anos 40), no Japão e em vários outros países do mundo, caracterizando a era da garantia da qualidade.

A partir da década de 50, surgiu a preocupação com a gestão da qualidade, e o surgimento de uma nova filosofia gerencial com base no desenvolvimento e na aplicação de conceitos, métodos e técnicas adequados a uma nova realidade. Essa nova filosofia gerencial, a gestão da qualidade total, marcou o deslocamento da análise do produto ou serviço para a concepção de um sistema da qualidade. A qualidade deixou de ser apenas um aspecto do produto e responsabilidade apenas de departamento específico, e passou a ser um problema da empresa, abrangendo, como tal, todos os aspectos de sua operação.

A gestão da qualidade total, ao desenvolver uma abordagem mais sistêmica com a responsabilidade de todos e o uso de técnicas estatísticas, destaca o atendimento às necessidades e expectativas dos consumidores, a participação de todas as partes e pessoas, considerando custos da qualidade, buscando fazer o certo da primeira vez, por meio da padronização de processos, da medição de desempenho e do foco na melhoria contínua (SLACK, 2009).

A gestão da qualidade se refere ao modo como a qualidade será viabilizada nas atividades desenvolvidas pela empresa ao longo de sua cadeia produtiva. Conforme Miguel (2005) a gestão da qualidade consiste no conjunto de atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização com relação à

qualidade, englobando o planejamento, controle, a garantia e a melhoria da qualidade. Juran (2004), por outro lado, apresenta apenas três atividades - planejamento, controle e melhoramento da qualidade - para o gerenciamento da qualidade, denominadas de trilogia de Juran.

Essas atividades, planejamento, controle, garantia e melhoria, se configuram como subsistemas do sistema da gestão da qualidade. Trata-se de atividades dinamicamente inter-relacionadas que operam dentro de um sistema, com objetivos e propósitos definidos. De acordo com Oliveira (2004) os sistemas da qualidade formam uma atividade que opera sobre entradas e, após processamento, transformam-nas em saídas, visando sempre ao objetivo de assegurar que seus produtos e diversos processos satisfaçam às necessidades dos usuários e às expectativas dos clientes internos e externos.

A Figura 4 ilustra a relação entre a definição da qualidade e a necessidade de trazê-la para a operação organizacional por meio da gestão da qualidade, subdividida em planejamento, controle, garantia e melhoria da qualidade.

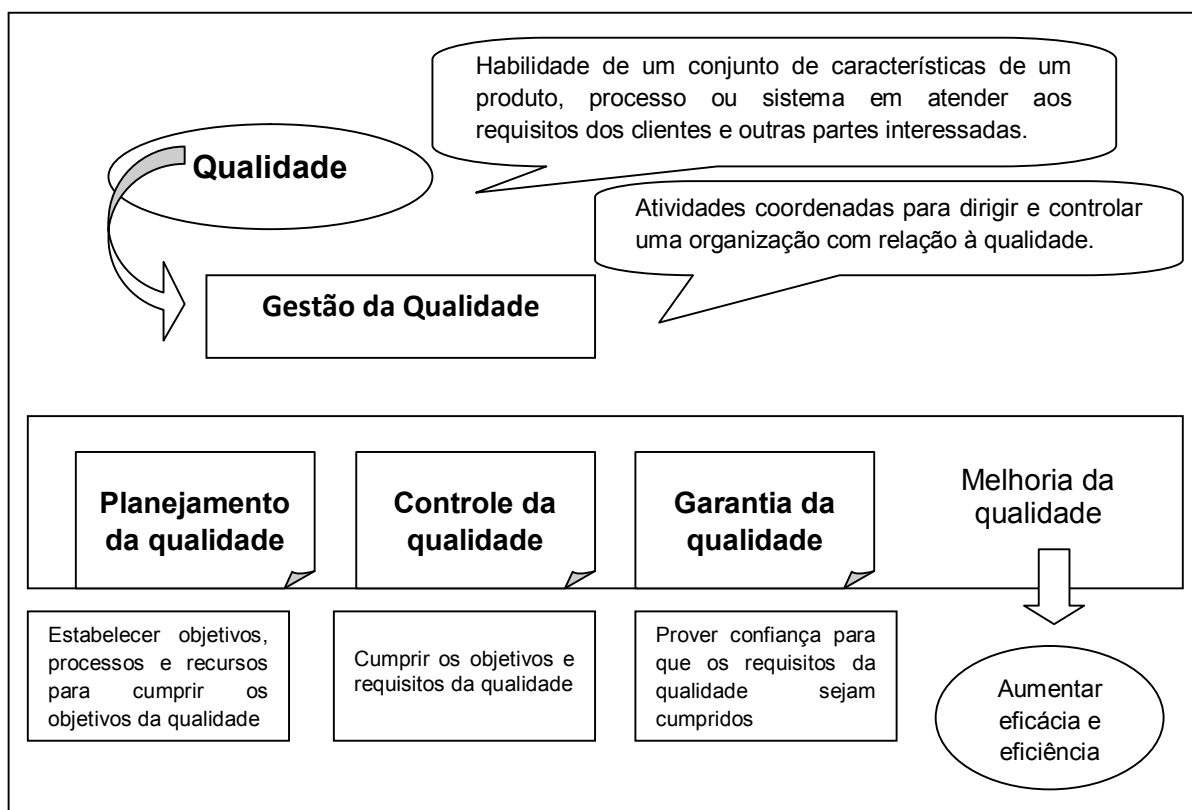


Figura 4 - O conceito de qualidade e seus componentes.

Fonte: Miguel (2005).

Vários autores formalizaram conceitos e táticas diferentes para a operacionalização de um Sistema de Gestão da Qualidade. A diferença destas táticas depende basicamente da conceituação da qualidade e da ênfase em um particular subsistema de gestão. Por exemplo, alguns dos autores focam mais sua atenção nas atividades da linha de produção e no controle do processo, enquanto outros focalizam mais as atitudes organizacionais e administrativas (TOLEDO, 2006).

Para Oakland (2007), o planejamento da qualidade é essencial para o gerenciamento eficaz da qualidade nas organizações. Por meio a elaboração do planejamento, a empresa definirá um programa da qualidade, especificando as atividades, recursos e objetivos que deverão ser alcançados. De acordo com Juran (2004), o planejamento da qualidade é a atividade de desenvolvimento dos produtos e processos exigidos para a satisfação das necessidades dos clientes e envolve a fixação de metas e o estabelecimento dos meios necessários para alcançá-las. O planejamento da qualidade é, portanto, o ponto de partida para que uma empresa alcance a qualidade em seus produtos e serviços, estabelecendo metas, definindo meios e recursos necessários para a satisfação dos clientes.

O controle da qualidade está relacionado ao cumprimento de todas as especificações do programa de qualidade. Segundo Oakland (2007), é essencialmente o conjunto de atividades e técnicas empregadas para obter e manter a qualidade de um produto, processo ou serviço.

Juran (2004) destaca que este processo consiste dos seguintes passos: avaliar o desempenho real de qualidade; comparar o desempenho real com as metas de qualidade; e agir a respeito da diferença. Contudo, o controle da qualidade não trata apenas da monitoração das atividades, mas também da identificação e eliminação de causas de problemas. O controle deve acompanhar os requisitos dos clientes para que eles sejam constantemente atendidos (OAKLAND, 2007).

Na fase da Garantia da Qualidade são observadas todas as especificações do programa de qualidade da empresa para que as mesmas sejam cumpridas. Segundo Miguel (2005) a garantia da qualidade vai prover a confiança para que os requisitos da qualidade sejam cumpridos. Sendo assim, Oakland (2007) cita que essas atividades devem incluir o estabelecimento de um bom sistema de

gerenciamento da qualidade, a avaliação de sua adequação, a auditoria da operação do sistema e a sua revisão.

A melhoria é o processo que garante o aprimoramento da qualidade, como afirma Filho *et al* (2004). Por meio desse processo, buscam-se várias maneiras para o aprimoramento das atividades e dos produtos. A finalidade é beneficiar o cliente.

A melhoria se tornou importante na medida em que o mercado se torna cada vez mais exigente e informado, atribuindo à qualidade uma visão estratégica na organização. Na busca pela melhoria, a empresa pode empregar diversas ferramentas, como: procedimentos gráficos, numéricos ou analíticos, formulações práticas, esquemas de funcionamento, mecanismos de operação, enfim, métodos estruturados para viabilizar a implantação de melhorias no processo (PALADINI, 2005).

Dessa forma, destaca-se que a Gestão da Qualidade é realmente um sistema, composto de diversas atividades ou programas. E que a escolha de um programa de qualidade deve ser condizente com a natureza operacional da empresa e com os seus objetivos específicos. Os objetivos e a natureza operacional devem atender os fatores do ambiente externos como econômicos, sociais, ambientais, políticos, legais tecnológicos e culturais.

2.2 Qualidade em Serviços

Grande parte das definições de serviços, como de Kotler (2000, p.448), Lovelock e Wright (2001, p.5), ressaltam o “ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra”, sendo que em geral, esse desempenho é intangível e não há a propriedade por parte do cliente dos fatores de produção.

Serviço é qualquer ato de desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto (KOTLER, 2000, p.448).

O serviço é uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível – que normalmente, mas não necessariamente, acontece durante as interações entre cliente e empregados de serviços e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do fornecedor de serviços – que é fornecida como solução ao(s) problema(s) do(s) cliente(s). (GRÖNROOS, 1995, p.35).

Pela sua característica intangível, o serviço pode resultar ou não em um produto palpável para o cliente; pode ocorrer com a participação ou não do cliente, como forma de atender a demanda requisitada previamente.

Os serviços são

atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para seus clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no – ou em nome do destinatário do serviço (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p.5).

As características dos serviços são bem específicas, já que são bem diferentes da gestão da produção de bens. O quadro a seguir apresenta um resumo das principais características que diferenciam serviços e bens físicos.

Bens físicos	Serviços
Tangível	Intangível
Homogêneo	Heterogêneo
Produção e distribuição separadas do consumo	Produção e distribuição e consumo são processos simultâneos
Uma coisa	Uma atividade ou processo
Valor principal produzido em fábricas	Valor principal produzido nas interações entre comprador e vendedor
Clientes normalmente não participam do processo de produção	Clientes participam da produção
Pode ser mantido em estoque	Não pode ser mantido em estoque
Transferência de propriedade	Não transfere propriedade

Quadro 4 - Diferenças entre serviços e bens físicos.
Fonte: Grönroos (1995).

Os autores Gianese e Corrêa (1996), Grönroos (1995) e Kotler (2000) fazem análise das características chaves dos serviços:

a) Intangibilidade: os serviços possuem características intangíveis, pois não podem ser tocados, vistos ou sentidos pelos clientes. Como são

experiências vivenciadas, torna-se difícil a avaliação da qualidade pelos clientes.

b) Inseparabilidade: os serviços são geralmente produzidos e consumidos simultaneamente, e por isso não podem ser estocados, o que impede de regular as variações de demandas do ambiente externo. Outra dificuldade é a gestão da qualidade, pois se torna impossível a inspeção final do serviço antes da entrega ao cliente, o que evitaria possíveis erros no processo.

c) Participação do cliente no processo de produção: o cliente inicia o processo e também é o receptor do serviço, ocorrendo contato maior entre cliente e organização. Há limites relacionados ao tempo de espera dos clientes em relação ao serviço, o que pode ser utilizado como critério para análise da qualidade.

d) Heterogeneidade dos serviços: um serviço para um cliente não será igual ao serviço para outro cliente, causando variabilidade no resultado. Isso dificulta a previsibilidade dos resultados e a manutenção de uma qualidade padrão a ser oferecida.

e) Não há transferência de propriedade: os serviços não resultam em propriedade, com exceção de alguns casos, como por exemplo, no serviço de engenharia civil, onde o cliente ao final do processo é proprietário do projeto, ou da construção, se houver.

f) Serviço como resultado de processo: o serviço não é um bem físico. Por isso é importante entender os processos que fazem parte do sistema de serviços.

A qualidade em serviços pode ser definida como o índice de satisfação do cliente com relação a qualquer serviço, podendo esta satisfação ser medida por qualquer critério (SATOLO *et al.*, 2005).

As definições de qualidade em serviços estão intimamente relacionadas à participação direta do consumidor no processo produtivo em serviços, ressaltando as características peculiares destes, como tempos e lugares específicos, intangibilidade, não transferência de propriedade. Surge assim a importância de gerenciar tanto o processo quanto o produto final em serviços na avaliação de sua qualidade.

Alguns estudos mostram que, para a empresa estabelecer um padrão de qualidade superior, esta deve realizar ações e valores de acordo com a expectativa dos clientes (ALBRECHT; BRADFORD, 1992). Os mesmos autores idealizaram um triângulo de serviços, em que demonstram a necessidade de integrar todos os aspectos da organização para que possam oferecer um serviço. O modelo apresentado tem como pressuposto básico que a empresa precisa disseminar a cultura de serviço por todos os seus níveis hierárquicos, conhecer as necessidades de seus clientes, e antecipar-se aos concorrentes, para garantir sua sobrevivência. Este triângulo na Figura 5 resume a necessidade de integrar todos os aspectos da organização para obter a qualidade que satisfaça as necessidades dos clientes (ALBRECHT; BRADFORD, 1992).

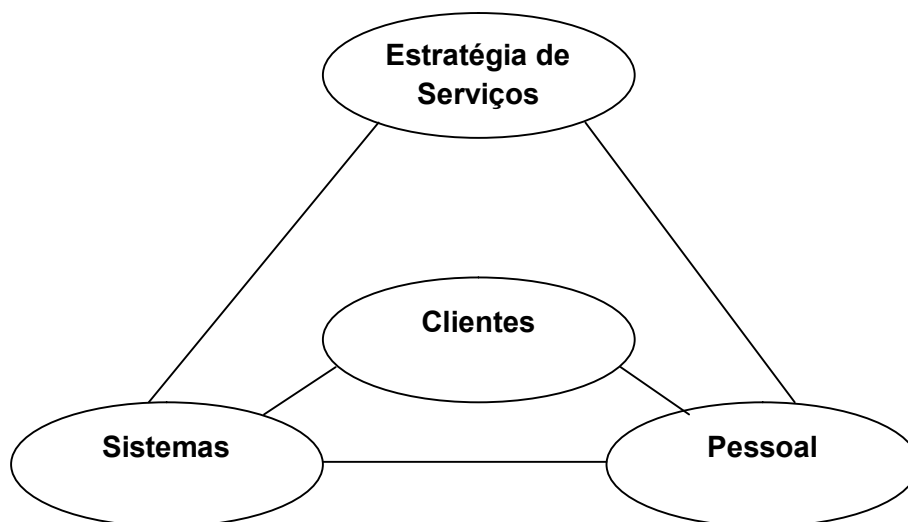


Figura 5 - Triângulo de Serviços.
Fonte: Albrecht (1992).

Para Lovelock e Wright (2001) os esforços desempenhados para compreender e melhorar a qualidade mostram que esta é definida pelo cliente, ou seja, ele é o centro da pirâmide atendido pelo pessoal, estratégias de serviços e sistemas.

Segundo Masano (2006), no cenário competitivo atual é necessário que o fornecedor de serviços encontre constantemente alternativas de ganhos de qualidade, produtividade e inovação sustentáveis para a empresa. Mas cabe

ressaltar que a administração não deve perder de vista que somente o foco no cliente e nas suas expectativas resultará na retenção deste cliente.

Assim, nota-se que o gerenciamento da qualidade, reunindo os conceitos de expectativa e percepção dos consumidores a respeito de múltiplos aspectos, assume destacada posição, sendo de vantagem competitiva.

Para Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990, p. 20) “qualidade de serviços, do ponto de vista do cliente, pode ser definida como a diferença entre suas expectativas ou desejos e suas percepções”. A pesquisa pode elencar que propaganda “boca a boca”, experiências anteriores, necessidade pessoais, a comunicação entre empresa – consumidores, entre outras, influenciam a formação das expectativas dos consumidores (MASANO, 2006).

2.3 Serviços educacionais

A educação será o setor de maior crescimento nas próximas duas décadas, seguido da área de saúde. Há um esforço em transformar a educação em atividade econômica que crie empregos e gere lucros (DRUCKER *apud* ROSENBERG, 2002).

O setor educacional requer investimentos elevados, além de tempo e dinheiro, tanto por parte do indivíduo quanto do país. Hoje no Brasil o setor público representa 6,6% do Produto Interno Bruto (PIB), segundo dados do governo de 2013, responsável por 360 bilhões de reais (INEP/MEC, 2013).

Apesar disso, o Brasil apresenta baixo nível de investimento e cuidado com a educação, o que traz resultados bem preocupantes e difíceis de serem resolvidos, visto que a educação é um área que traz consequências a médio e longo prazo, de acordo com dados do Governo Federal e IBGE (BRAVIN, 2009).

A educação envolve o futuro das pessoas e da nação, com efeitos nas inovações e perspectivas do país. De acordo com a Constituição Federal de 1988, e sua finalidade é o pleno desenvolvimento do educando, o exercício da cidadania e a qualificação para o trabalho.

Na atual sociedade do conhecimento, a busca pela qualificação e aprimoramento de profissionais ganha importância. A crescente busca por atualizações gera uma demanda cada vez maior por serviços educacionais. Em função da baixa qualidade do ensino público, muitos recorrem a estabelecimentos de ensino privado.

Num passado recente, houve expansão do setor privado em decorrência falta de cobertura do sistema público e da baixa qualidade do ensino. Nos últimos anos tem ocorrido a ampliação do ensino público e a queda nos níveis de analfabetismo.

Por ser um serviço complexo, a educação possui particularidades, com preponderância de contato pessoal, despadronização e customização do que qualquer outro tipo de serviço. A maioria de seus atributos e sua qualidade não podem ser percebidos, comparados e testados, sendo de difícil avaliação por parte dos clientes.

De acordo com Lovelock e Wright (2001), o serviço educacional é classificado como um serviço de ações intangíveis, dirigido à mente das pessoas, de entrega contínua, realizado por meio de uma parceria entre a organização de serviço e seu cliente, e, apesar de proporcionar um alto contato pessoal, é de baixa customização.

Portanto, as instituições devem trabalhar para a obtenção de um padrão de qualidade que supere as expectativas e necessidades dos clientes e/ou estudantes, extrapolando as avaliações provenientes de exigências legais (PEREIRA, 2004).

2. 4 O modelo SERVQUAL

Criada por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), o modelo SERVQUAL é uma metodologia na qual há uma comparação entre as expectativas do cliente e as percepções de qualidade do serviço. É um modelo baseado em atributos (ou dimensões) para mensurar a qualidade em serviços. Percebendo a necessidade da ferramenta nos negócios da *internet*, o modelo foi adaptado para serviços

eletrônicos por Parasuraman (2000). As percepções e expectativas são desenvolvidas no modelo como *gaps* e colunas de qualidade, que visa solucionar.

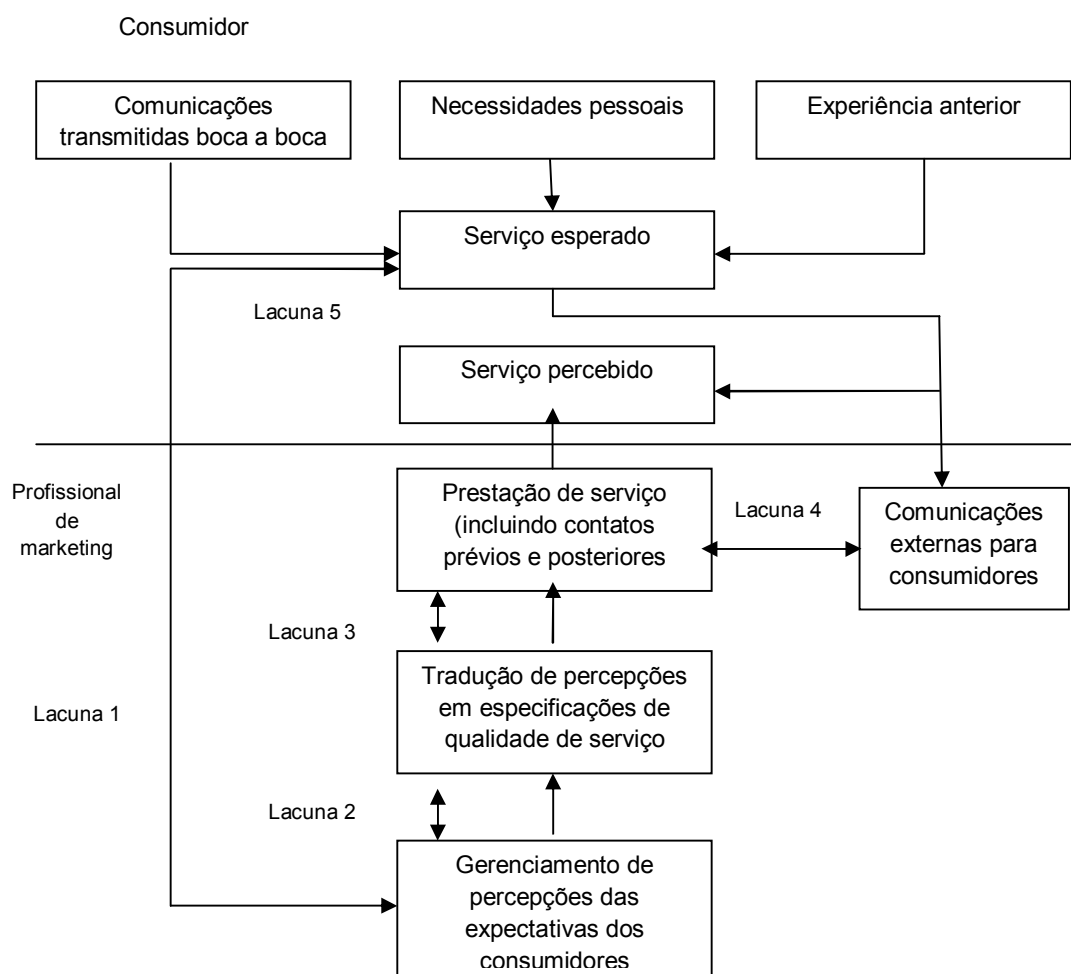


Figura 6 - Modelo de serviços SERVQUAL.
Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985).

O modelo SERVQUAL avalia lacunas, ou *gaps*, que representam a qualidade do serviço prestado. De acordo com Parasuraman *et al.* (1985) as lacunas significam:

Lacuna 1: mostra a diferença de percepção das características que representam alta qualidade pelos profissionais de *marketing* e o que o serviço realmente precisa ter para ser considerado de alta qualidade pelos consumidores;

Lacuna 2: representa a discrepância entre as percepções dos profissionais de marketing em relação às expectativas dos consumidores e as especificações estabelecidas para o serviço;

Lacuna 3: representa a variação na prestação de um serviço de alta qualidade ocasionada pela variabilidade dos funcionários ou mesmo por um equipamento com problemas resultando em um serviço de baixa qualidade;

Lacuna 4: mostra a diferença entre a prestação do serviço e a propaganda e/ou outras formas de comunicação externa;

Lacuna 5: lacuna da avaliação final, ou seja, depende das lacunas anteriores, representa quão bem o serviço prestado foi percebido pelos consumidores em relação ao serviço esperado.

Slack *et al.* (2009) apresentam três possibilidades nas relações entre expectativas e percepções dos clientes:

- ❖ **Expectativas < percepções:** a qualidade percebida é boa.
- ❖ **Expectativas = percepções:** a qualidade percebida é aceitável.
- ❖ **Expectativas > percepções:** a qualidade percebida é pobre.

Quadro 5 - Relações entre expectativas e percepções dos clientes.
Fonte: Slack *et al.* (2009).

O SERVQUAL é formado por duas partes, sendo uma para fazer o levantamento das expectativas do cliente em relação ao serviço prestado, contendo 22 itens; e outra para registrar as percepções dos clientes, também com 22 itens, todos relacionados aos determinantes da qualidade. Ao final, é gerado um resultado dado pela diferença entre as expectativas e percepções registradas (Percepção – Expectativa=> P – E, ou GAP 5).

A escala possui múltiplos itens que medem as cinco dimensões ou determinantes da qualidade: confiabilidade, tangibilidade, segurança, responsividade e empatia. Para cada dimensão podem ser elaboradas questões sobre as expectativas e percepções dos clientes, conforme os determinantes mais importantes para a realidade encontrada na organização.

Para Zeithaml *et al.* (1990, p. 175), a escala SERVQUAL:

É uma escala de múltiplos itens que apresenta boa confiabilidade e validade, a qual empresas podem utilizar para melhor entender as expectativas de serviços de seus clientes. Nós desenvolvemos o instrumento para ser aplicado em diversos escopos de serviços. Desta forma, a escala SERVQUAL está estruturada sob o formato Expectativas/Percepções, incluindo frases para cada uma das cinco dimensões de qualidade de serviço (tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia). A estrutura, quando necessário, pode ser adaptada para as necessidades específicas da empresa.

Segundo Parasuraman *et al.* (1988), estas dimensões podem ser definidas como demonstrado no Quadro 6:

Tangibilidade	Facilidades físicas, equipamentos e aparência do pessoal.
Confiabilidade	Habilidade de desempenhar o serviço prometido de forma correta e confiável.
Responsividade	Disposição para ajudar consumidores e prover o serviço prontamente.
Segurança	Conhecimento e cortesia dos clientes e sua capacidade de inspirar confiança e confiança.
Empatia	Atenção individualizada que a firma provê a seus clientes.

Quadro 6 - Definições das dimensões da qualidade.

Fonte: Parasuraman *et al.* (1988).

1. Tangibilidade: diz respeito à aparência adequada das instalações, equipamentos modernos, meios, aparência asseada e profissional do pessoal e materiais de serviço aparência adequada;
2. Confiabilidade: é a capacidade de entregar serviços como o prometido, no prazo, de forma confiável, fazendo certo na primeira vez e mantendo registros sem erros;
3. Responsividade: se refere à disposição para ajudar sempre os clientes e prestar um serviço rápido, dentro do prazo combinado, mantendo os consumidores informados sobre a data na qual o serviço será realizado e estando preparado para atender às solicitações dos clientes;
4. Segurança: envolve conhecimento e cortesia do pessoal, capacidade de transmitir e estabelecer uma ligação de confiança e segurança nas transações;
5. Empatia: consiste no cuidado e atenção individualizada a clientes, conhecimento dos interesses e entendimento das necessidades dos clientes, disponibilidade de horários convenientes para atendimento.



Figura 7 - Dimensões da Qualidade em serviços.
Fonte: Adaptado de Zeithaml *et al.* (1990).

Na ferramenta são avaliados a qualidade em cada uma das cinco dimensões da qualidade, os resultados das pontuações obtidas nos itens de cada dimensão, bem como podem ser calculadas a média da pontuação de todas as dimensões. Quando aplicada periodicamente aos clientes, permite a identificação de tendências da qualidade dos serviços prestados, identificando quais dimensões da qualidade são superiores e quais precisam ser melhoradas.

Gerenciar as lacunas no serviço ajudará a empresa a melhorar sua qualidade. Mas não são apenas por meio das lacunas que os clientes julgam um serviço, podem-se utilizar também cinco dimensões amplas como critérios de julgamento (LOVELOCK; WRIGHT, 2001).

Item		Expectativa (E)	Desempenho (D)
1 2 3 4	Tangibilidade	Eles deveriam ter equipamentos modernos. As suas instalações físicas deveriam ser visualmente atrativas. Os seus empregados deveriam estar bem vestidos e asseados. As aparências das instalações das empresas deveriam estar conservadas de acordo com o serviço oferecido.	XYZ têm equipamentos modernos. As instalações físicas de XYZ são visualmente atrativas. Os seus empregados de XYZ são bem vestidos e asseados. As aparências das instalações físicas XYZ deveriam estar conservadas de acordo com o serviço oferecido.
5 6 7 8 9	Confiabilidade	Quando estas empresas prometem fazer algo em certo tempo, deveriam fazê-lo tempo, deveriam fazê-lo. Quando os clientes têm algum problema com estas empresas elas deveriam ser solicitadas e deixá-los seguros. Estas empresas deveriam ser de confiança; Elas deveriam fornecer o serviço no tempo prometido. Elas deveriam manter seus registros de forma correta.	Quando XYZ empresas promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz. Quando você tem algum problema com a empresa XYZ ela é solidária e o deixa seguro. XYZ é de confiança; XYZ fornece o serviço no tempo prometido. XYZ mantém seus registros de forma correta.
10 11 12 13	Presteza	Não seria de se esperar que eles informassem os clientes exatamente quando os serviços fossem executados. Não é razoável esperar por uma disponibilidade imediata dos empregados das empresas. Os empregados das empresas não tem que estar sempre disponíveis em ajudar os clientes. É normal que eles estejam muito ocupados em responder prontamente aos pedidos.	XYZ não informa os clientes exatamente quando os serviços serão executados. Você não recebe serviços imediatos dos empregados da XYZ. Os empregados da XYZ não estão sempre dispostos a ajudar os clientes. Empregados da XYZ estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes.
14 15 16 17	Segurança	Clientes deveriam ser capazes de acreditar nos empregados desta empresa. Clientes deveriam ser capazes de sentirem-se seguros na negociação com os empregados da empresa. Seus empregados deveriam ser educados. Seus empregados deveriam obter suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.	Você pode acreditar nos empregados da XYZ. Você se sente seguro em negociar com os empregados da XYZ. Empregados da XYZ são educados. Os empregados da XYZ não obtêm suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.
18 19 20 21 22	Empatia	Não seria de se esperar que as empresas dessem atenção individual aos clientes. Não se pode esperar que os empregados deem atenção personalizada aos clientes. É absurdo esperar que os empregados saibam quais são as necessidades dos clientes. É absurdo esperar que estas empresas tenham os melhores interesses de seus clientes como objetivo. Não deveria se esperar que o horário de funcionamento fosse conveniente para todos os clientes.	XYZ não dá atenção individual a você. Os empregados da XYZ não dão atenção pessoal. Os empregados da XYZ não sabem das suas necessidades. XYZ não tem os melhores interesses como objetivo. XYZ não tem os horários de funcionamento convenientes a todos os clientes.

Quadro 7 - Versão original da escala SERVQUAL.

Fonte: Oliveira (2008).

O resultado da avaliação pode ser negativo, quando as percepções estão abaixo das expectativas, gerando insatisfação para o cliente. Por outro lado, um resultado positivo mostra que o serviço oferecido é superior ao esperado, causando satisfação para o cliente.

Na avaliação dos itens de expectativas e percepções pode ser utilizada a escala *Likert* de 7 pontos: discordo totalmente = 1; discordo = 2; discordo parcialmente = 3; indiferente = 4; concordo parcialmente = 5; concordo = 6 e concordo totalmente = 7. A escala *Likert* é uma escala psicométrica das mais conhecidas e utilizadas em pesquisa quantitativa, já que pretende registrar o nível de concordância ou discordância com uma declaração dada. Abaixo, está um exemplo de escala *Likert*. Cada um dos itens é um item *Likert*. A pontuação final da escala será a soma de todas as pontuações de cada item.

7	6	5	4	3	2	1
Concordo plenamente	Concordo	Concordo parcialmente	Não concordo, não discordo	Discordo parcialmente	Discordo	Discordo totalmente

Quadro 8 - Padrão de respostas - Escala *Likert*.

Fonte: Adaptado de Oliveira (2008).

A escala SERVQUAL foi aplicada por Parasuraman *et al.* (1988) em quatro ramos de serviços: bancos, cartões de crédito, serviços de reparo e manutenção e serviços de telefonia. A aplicação da ferramenta mostrou sua validade e confiabilidade na área de serviços e a possibilidade de avaliação da qualidade percebida pelos clientes.

Diante disso, a escala pode ser utilizada em uma grande variedade de empresas de serviços e, de acordo com as particularidades de cada serviço, pode ser necessária a adaptação da ferramenta ao contexto estudado, inclusive modificando itens do instrumento de pesquisa.

Como uma importante técnica de diagnóstico para identificar, em diferentes serviços, os pontos fortes e fracos da empresa, a ferramenta SERVQUAL pode contribuir para sua melhoria contínua (COELHO, 2004). Para isso é

imprescindível que os clientes conheçam o serviço oferecido pela empresa onde o estudo será realizado, dando garantia de respostas significativas e confiáveis.

A ferramenta SERVQUAL pode ser utilizada como uma técnica de diagnóstico para identificar, em diferentes serviços, os pontos fortes e fracos da empresa, contribuindo para sua melhoria contínua (COELHO, 2004). Para isso é importante que os clientes conheçam o serviço oferecido pela empresa onde o estudo será realizado, dando garantia de respostas significativas.

De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), independente do tipo de serviço, os consumidores utilizam basicamente os mesmos critérios para avaliar sua qualidade. A qualidade do serviço é uma opinião geral do cliente sobre a sua entrega, que é constituída por uma série de experiências bem ou mal sucedidas, que envolvem fatores situacionais, pessoais e a percepção do desempenho dos funcionários do serviço.

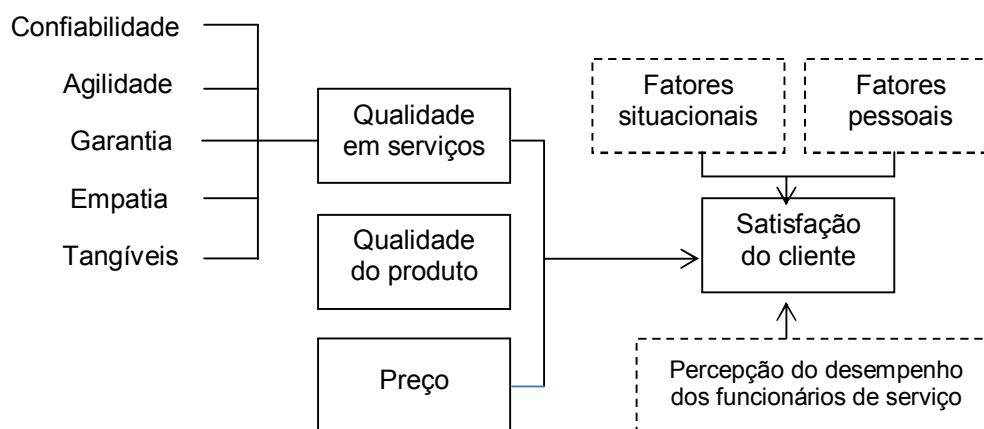


Figura 8 - Percepções de clientes sobre qualidade e satisfação.
Fonte: Adaptado de Zeithaml e Bitner (2003).

Esses elementos têm alto fator subjetivo ligado à pessoa que percebe o serviço. Na verdade, de acordo com Kilbourne *et al.* (2004), cada tipo de serviço poderá ter determinantes que são considerados mais importantes que outros, dependendo das características de ambiente ou tipo de atividade.

Diante desses fatores, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) explicitam a possibilidade de combinar algumas dimensões para desenvolver uma estratégia de qualidade da empresa. Por exemplo, pode enfatizar as dimensões resposta e tangíveis ao oferecer serviços rápidos e eficientes em um espaço confortável e

limpo. Com os atributos da qualidade a partir da perspectiva do cliente nas avaliações sobre serviço é possível desenvolver um método capaz de medir suas expectativas e percepções em cada uma das dimensões. Deste modo, é possível identificar a qualidade percebida pelo cliente nos serviços prestados pela empresa.

Segundo Masano (2006, p. 33), a grande contribuição do Modelo de Qualidade de Zeithaml, Parasuraman e Berry (conhecido na literatura como o Modelo de Qualidade em Lacunas) é:

A união da visão do consumidor à visão da empresa e a decomposição do modelo em duas vertentes principais: (i) contraste entre expectativas e percepções dos consumidores e (ii) contraste entre percepção de qualidade para a empresa e percepção de qualidade para o consumidor.

Esse modelo desenvolvido pelos autores objetivava analisar as fontes de problemas de qualidade, auxiliando na identificação da diferença entre o esperado e o percebido, oferecendo ao prestador de serviços uma visão de como a qualidade pode ser melhorada.

2.3.1 Aplicação do Modelo SERVQUAL em serviços educacionais

No quadro 9 a seguir, são apresentados alguns estudos realizados no Brasil sobre qualidade de serviços educacionais com a aplicação do modelo SERVQUAL.

AUTOR(ES)	TÍTULO	RESUMO
Bressan <i>et al.</i> (2015)	Avaliação da qualidade percebida em serviços educacionais: proposta de uma escala	O artigo aponta a confiabilidade e validade da escala proposta, demonstrando sua adequação à finalidade de compreender as particularidades do fenômeno qualidade percebida, no contexto específico do ensino superior. O estudo sugere ampliar, em estudos futuros, o estudo envolvendo as partes envolvidas (<i>stakeholders</i>).
Wegner <i>et al.</i> (2015)	Melhoria dos serviços prestados: aplicação do SERVQUAL relacionada aos 4P's de serviços	A pesquisa procurou entender a percepção dos respondentes (134 alunos e 9 colaboradores) quanto à qualidade dos serviços prestados, utilizando o método dos 4 P's de serviços (Perfil, Processos, Procedimentos, Pessoas) relacionados com a ferramenta SERVQUAL em uma empresa de idiomas. Com base nos resultados, foi possível perceber que a empresa necessita investir na área de recursos humanos.
Santos (2014)	Avaliação da qualidade do serviço educacional numa Instituição de Ensino Superior Privada: a perspectiva de alunos de Graduação em um estudo longitudinal	O estudo avaliou a qualidade dos serviços oferecidos por uma IES aos alunos de graduação de uma instituição de ensino superior de uma capital do nordeste brasileiro. O resultado da pesquisa revelou a importância da avaliação constante da qualidade dos serviços e correções de problemas evidenciados pelas matrizes de oportunidade.
Silva <i>et al.</i> (2013)	Qualidade em serviço oferecido em educação infantil: um estudo de caso no município de São João da Barra à luz das percepções dos professores	O estudo teve por objetivo avaliar a qualidade em serviço numa creche-escola na visão dos agentes responsáveis por organizar o cuidado com a criança. Os dados revelaram que há necessidade de investimentos em infraestrutura e de formação continuada para os funcionários.
Onusic (2009)	A qualidade de serviços de ensino superior – o caso de uma instituição de ensino público	A lealdade do aluno decorre de sua satisfação geral em relação ao curso, influenciada pela qualidade percebida. Os aspectos de maior satisfação são com o corpo docente, com os processos administrativos e com a administração em geral.
Figueiredo Neto <i>et al.</i> (2006)	Método SERVQUAL: um estudo de satisfação em uma escola de idiomas	O artigo procurou medir a qualidade dos serviços oferecidos por uma escola de idiomas da cidade de Campo Grande – MS. As conclusões do estudo mostraram que a escola deve estar atenta aos itens em que os alunos depositam suas maiores expectativas, estando estes relacionados a confiança do ensino oferecido pela escola. A instituição precisa fazer pequenas modificações tangíveis em sua instalação física.
Coelho (2004)	Avaliação da qualidade percebida em serviços: aplicação em um colégio privado de ensino fundamental e médio	O objetivo da dissertação foi avaliar a percepção de estudantes em relação ao serviço prestado pelo colégio por meio da utilização do questionário SERVQUAL.

Quadro 9 - Pesquisas SERVQUAL sobre qualidade de serviços educacionais.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

As pesquisas descritas no quadro 9 comprovam a utilização da escala SERVQUAL para mensurar a qualidade de serviços no setor educacional. Neste trabalho, portanto, foi utilizada a escala SERVQUAL adaptada para tal mensuração, pois sua validade e confiabilidade estão comprovadas por meio de vários estudos realizados anteriormente no país e no exterior.

3 METODOLOGIA

Este capítulo apresentará os procedimentos metodológicos utilizados no decorrer da pesquisa, incluindo também a coleta, tratamento, validação dos resultados obtidos e análise dos dados.

Conforme Lakatos e Marconi (2007), a pesquisa pode ser definida como um procedimento formal com método que requer tratamento científico direcionado para se conhecer a realidade. Sendo assim, o método como um conjunto de atividades sistemáticas é imprescindível não apenas para se obter as respostas procuradas pela investigação proposta, mas, sobretudo, para alcançar o objetivo do estudo de forma mais segura e confiável, permitindo caracterizar a pesquisa como científica.

Neste sentido, desenvolveu-se o presente estudo científico com a finalidade de atender, de maneira satisfatória, a indagação inicial e, assim, obter os resultados almejados conforme pesquisa realizada com os discentes do 1º e 2º segmentos da EJA em uma escola pública municipal em Manaus.

3.1 FUNDAMENTAÇÃO

De acordo com Vargas (1985), metodologia é o conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca do conhecimento e no campo do conhecimento faz parte dos métodos e critérios de pesquisa. O método (estratégia) é um plano de ação que denota coerência e gera qualidade dentro de um processo de validação; já a técnica (tática) é distinta do método, pois está relacionada à habilidade de realizar as ações (SERRA NEGRA, 2003). O método científico se constitui em um conjunto de procedimentos utilizados na investigação de um problema do conhecimento que requer pesquisa e análise coerente.

Quanto à natureza, esta pesquisa se caracteriza como aplicada, pois objetivou gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos na área de serviços educacionais.

Quanto aos seus objetivos, o estudo classifica-se como pesquisa do tipo descritivo, já que

expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso em explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação (VERGARA, 2004, p. 47).

Neste tipo de investigação científica, os pesquisadores têm preocupação prática, e “uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados, tais como o questionário” (GIL, 2007, p.46).

Quanto aos procedimentos, esta pesquisa pode ser considerada como estudo de caso, uma vez que busca analisar uma instituição escolar dentro de um sistema amplo.

O estudo de caso é uma categoria de pesquisa [científica] cujo objetivo é uma unidade que analisa profundamente. Visa conhecer o seu ‘como’ e os seus ‘porquês’, evidenciando a sua unidade e identidade própria (MARTINS, 2002, p. 16).

O estudo de caso é um procedimento metodológico que procura reunir informações detalhadas e sistemáticas sobre um fenômeno, envolvendo-se num estudo profundo e exaustivo, e centrando-se na compreensão da dinâmica do contexto real.

Apesar de suas limitações, o estudo de caso é o método considerado mais adequado para conhecer em profundidade, em detalhes e de maneira ampla um determinado fenômeno organizacional. Por ter como objetivo fazer uma análise generalizante e não particularizante, os estudos de caso, da mesma forma que os experimentos, são generalizáveis a proposições teóricas. Nesse sentido, mesmo conduzindo-se um caso único, podem-se tentar algumas generalizações, quando o contexto envolve casos decisivos, raros, típicos, reveladores e longitudinais (YIN, 2005).

O estudo realizou pesquisa de campo, cujo *lócus* foi uma escola pública municipal localizada na zona norte de Manaus, durante o ensino noturno, com a participação dos alunos matriculados na educação de jovens e adultos, pertencentes ao 1º e 2º segmentos.

Segundo Lakatos e Marconi (2007), a pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema. Para tanto, se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou ainda descrever novos fenômenos.

Quanto à abordagem considera-se quantitativa e qualitativa, pois utilizou ferramentas estatísticas como base do processo de análise e também análise das percepções dos clientes externos da organização. A pesquisa quantitativa-qualitativa é considerada triangular como cita Jick *apud* Neves (1996), pois trata-se de uma combinação dos métodos quantitativos e qualitativos. “A triangulação pode estabelecer ligações entre descobertas obtidas por diferentes fontes, ilustrá-las e torná-las mais compreensíveis” (NEVES, 1996, p. 2). A abordagem quantitativa tem uma natureza focada na mensuração de fenômenos e envolve a coleta e a análise de dados numéricos e conseqüentemente a aplicação de testes estatísticos.

De acordo com Freitas e Jabbour (2011), este tipo de pesquisa em que se mesclam métodos de pesquisa é chamada triangulação metodológica, ou, mais recentemente, de *mixed-methodology*, baseada no uso combinado e sequencial de uma fase de pesquisa quantitativa seguida de uma fase qualitativa, ou vice-versa. A combinação metodológica é considerada uma forma robusta de se produzir conhecimentos, uma vez que se superam as limitações de cada uma das abordagens tradicionais (qualitativa e quantitativa). Ambas as abordagens não são excludentes, diferem apenas nos objetivos.

Na abordagem qualitativa, a realidade estudada é considerada relevante e contribui para o desenvolvimento da pesquisa. É visto como o método mais subjetivo; envolve a análise e a reflexão das percepções dos indivíduos estudados para que se possa obter o conhecimento referente à atividade investigada. Em síntese, é uma análise não mensurada das variáveis (MIGUEL *et al. apud* WEGNER, 2015). Possui caráter descritivo e seu principal objetivo é a interpretação do fenômeno objeto de estudo, com a identificação das características dos serviços ou da organização avaliada.

Neste estudo, a parte quantitativa da pesquisa é composta pela aplicação de ferramenta de coleta de dados (questionário estruturado das percepções) e a utilização de análises estatísticas dos dados. E a parte qualitativa da pesquisa

trata-se de observações no *lócus* da pesquisa, de questionamentos não estruturados que foram utilizados no decorrer do estudo, consulta a documentos da escola, conversas informais, análise dos dados embasada dos conceitos já estudados por diversos autores da área.

Aconselha-se também a utilização de outras técnicas, como a análise de documentos “que podem corroborar e valorizar as evidências oriundas de outras fontes” (YIN, 2005, p. 112), que se constitui:

Numa valiosa técnica de abordagem de dados qualitativos, podendo também utilizada para complementar informação obtida em outras fontes [...] documentos de diversos tipos podem ser utilizados, visando a prover o pesquisador com dados complementares para a melhor compreensão do problema investigado (GODOY, 1995, p. 67-68).

Já a técnica de observação permite ao pesquisador adentrar ao contexto estudado, para compreender a complexidade do fenômeno, gerando “insights para uma interlocução mais competente” (ZANELLI *apud* FREITAS; JABBOUR, 2011, p. 17). Mesmo que informal e dirigida, o pesquisador precisa estar atento em observar objetos, comportamentos e fatos relevantes para o problema em estudo.

Por meio das conversas informais durante a condução da pesquisa, o pesquisador poderá obter evidências não perceptíveis na análise de documentos e na observação. Nesta técnica é necessário manter o sigilo das pessoas com as quais obteve informações (FREITAS; JABBOUR, 2011).

A utilização de múltiplas fontes e a triangulação dos dados e evidências das diversas fontes é um critério que aumenta a credibilidade e a confiabilidade dos resultados (MARTINS, 2008; YIN, 2005).

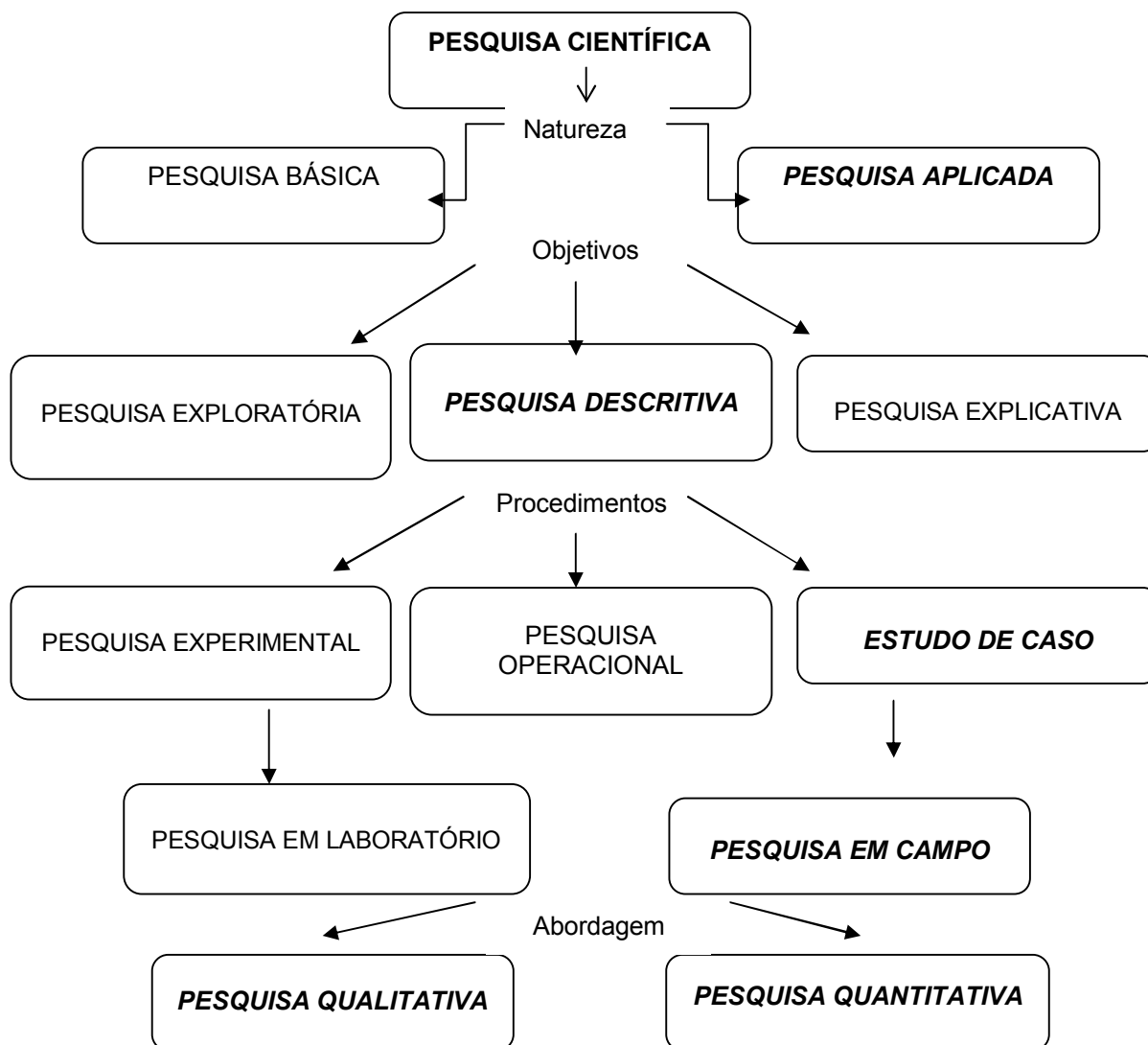


Figura 9 - Classificação da pesquisa.
Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Como os serviços de educação possuem características bastante particulares, o instrumento de coleta de dados foi adaptado do modelo SERVQUAL, com a elaboração do questionário de uma coluna, que visa avaliar o nível de qualidade percebida pelos estudantes da escola pesquisada. Os dados foram coletados por meio de questionários contendo questões fechadas e estruturados em seis dimensões da qualidade em serviços: Tangibilidade, Confiabilidade, Responsabilidade, Segurança, Empatia e Ensino. Para facilitar a aplicação e a avaliação dos resultados, optou-se por utilizar apenas quatro opções de respostas, sendo 1 para Concordo Totalmente e 4 para Discordo Totalmente.

As questões utilizadas foram do tipo fechadas com afirmações, onde as respostas são oferecidas por meio de frases afirmativas e é perguntado se o respondente concorda ou não com as afirmações (opções de resposta do tipo *Likert*).

O universo da pesquisa em questão totaliza 181 indivíduos, sendo formado pela população de alunos da EJA de uma instituição de ensino municipal de Manaus, objeto desse estudo, contendo 103 indivíduos na amostra (clientes externos). A amostra de alunos foi constituída, por meio de seleção aleatória dentre as diversas turmas de EJA. Na composição da amostra se utilizou a técnica probabilística para amostragem aleatória simples, com índice de confiança de 95% e erro amostral de 5%.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Figura 10 - Fórmula de cálculo amostral.
Fonte: Santos (2016).

Onde:

n - amostra calculada

N - população

Z - variável normal padronizada associada ao nível de confiança

p - verdadeira probabilidade do evento

e - erro amostral

Amostra aleatória simples é aquela na qual todos os elementos têm a mesma probabilidade de serem selecionados. Uma amostra desse tipo pode ser obtida, por exemplo, através do sorteio dos elementos (SANTOS, 2016). Seleciona-se uma amostra de tamanho n de uma população de N unidades, a cada elemento tem uma probabilidade de inclusão igual e conhecida de n/N.

Erro amostral	5%
Nível de confiança	95%
População	181
Amostra necessária	103

Quadro 10 - Cálculo Amostral.

Fonte: Adaptado de Santos (2016).

Com a utilização do cálculo amostral, foi possível saber qual a amostra necessária nesta pesquisa com amostragem aleatória simples sobre variáveis categóricas.

3.2 PROCEDIMENTOS

A figura 11, a seguir, distingue de forma precisa as diferentes etapas pelas quais passou a pesquisa, que se compõe dos seguintes elementos: a definição do tema; o planejamento, a construção de um modelo de análise; a coleta de dados; a análise das informações obtidas e as conclusões. Essas diferentes etapas estiveram em interação constante, ou seja, a cada etapa alcançada foi preciso reportar-se às etapas anteriores, a fim de se manter coerência e lógica ao longo da pesquisa.

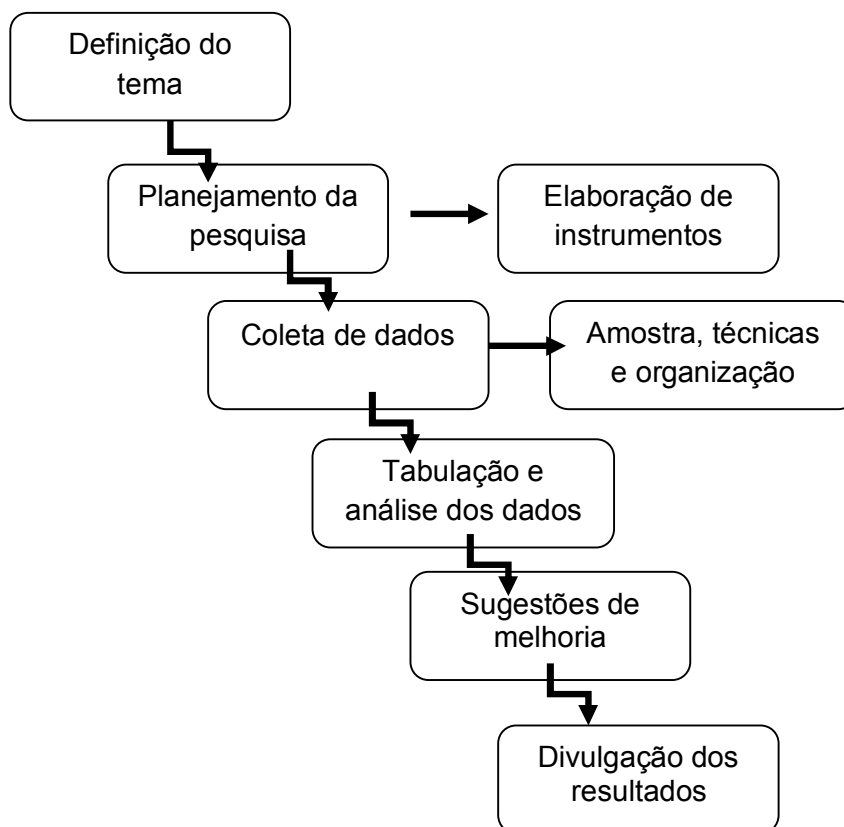


Figura 11 - Etapas da Pesquisa.
Fonte: Elaborado pela autora (2016).

As etapas seguidas no decorrer da pesquisa foram:

- Definição do tema: fase de escolha do tema do estudo, com a formulação e exploração do problema. A realização desta pesquisa teve início com um levantamento bibliográfico sobre a temática abordada e o estabelecimento da questão do problema e dos objetivos. As informações contidas em artigos, livros, relatórios científicos, dissertações e teses foram relevantes para fundamentar o estudo teórico e enriquecer a pesquisa.
- Planejamento da pesquisa: momento de elaboração do projeto de pesquisa, contendo em sua estrutura, dentre outros tópicos, a elaboração da problemática; a construção de um modelo de análise, incluindo o cronograma e as etapas seguidas para atingir os objetivos estabelecidos.
- Coleta de dados: após o planejamento e a elaboração do instrumento de coleta de dados, foi feita a aplicação do questionário com os estudantes da escola.

- Tabulação e análise dos dados: etapa de tratamento das informações obtidas pela coleta de dados para apresentá-la com a análise dos resultados. Os dados foram categorizados e tabulados. O principal método de análise das informações foi a análise estatística dos dados (método quantitativo).
- Sugestões de melhoria: logo após a análise dos dados foram propostas ações de melhoria, por dimensão avaliada, para o serviço específico estudado.
- Divulgação dos resultados: apresentação da análise dos resultados obtidos com a pesquisa e sugestões de melhoria para o serviço prestado na EJA.

3.3 COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados na escola pesquisada, o questionário genérico SERVQUAL foi adaptado às características dos serviços de educação fundamental (EJA). O modelo adaptado precisou ser submetido a um teste piloto para identificar possíveis problemas e permitir as correções necessárias e, logo depois, ser aplicado aos alunos da EJA.

O objetivo do pré-teste foi eliminar potenciais problemas de entendimento do questionário. Segundo Malhotra (2006), mesmo o melhor questionário pode ser aperfeiçoado pelo pré-teste. O pré-teste foi realizado em uma amostra de 12 alunos e funcionários. Essas quantidades são consideradas as ideais por Malhotra (2006), já que normalmente utiliza-se uma amostra pequena.

Levando-se em consideração as particularidades da pesquisa, como custo e tempo, chegou-se à possibilidade de utilização de dois métodos de coleta de dados: correio eletrônico (*e-mail*) ou entrevistas individuais *online* (Telecentro). No primeiro método, o questionário foi enviado por *e-mail*, o entrevistador não teve contato com o respondente, e se tornou uma forma mais barata e prática de coleta de dados. No segundo método, o respondente preencheu o questionário *online* utilizando os computadores do Telecentro (sala de informática) da escola.

O questionário de pesquisa do trabalho foi baseado no modelo de mensuração da qualidade de serviço de Parasuraman *et al.* (1994). O modelo pode ser utilizado em três formatos: uma coluna, duas colunas e três colunas (PARASURAMAN *et al.*, 1985, 1988 e 1994). O formato escolhido para este trabalho foi o de uma coluna.

Conforme sugerem Bandeira *et al.* (1999) e Veiga (1998), evitou-se o uso de perguntas distintas sobre expectativas e percepções de qualidade. Empregaram-se questões relativas à percepção e não à diferença entre percepção e expectativa. Bandeira *et al.* (1999, p.10) argumentam que “analisar a percepção do cliente, não levando em conta suas expectativas, talvez seja mais relevante ao estudo da qualidade do serviço em si”. Segundo Veiga (1998), os respondentes tendem a atribuir quase sempre notas muito elevadas às expectativas de qualidade, tornando a medida praticamente inútil. O autor ainda sugere medir a qualidade dos serviços, evitando perguntas separadas sobre expectativas e percepções, tornando o questionário mais fácil de responder e menos tendencioso.

A escala de nove pontos apresentada no instrumento SERVQUAL não foi mantida. Como forma de simplificar as respostas aos estudantes, optou-se por apenas 4 alternativas, numeradas de 1 a 4 (concordo totalmente, concordo em parte, discordo em parte, discordo totalmente).

Além do preenchimento do questionário pelos próprios estudantes, foram feitas observações no *lócus* da pesquisa, consulta a documentos da escola, conversas informais, com a finalidade de obter dados, informações relevantes ou sanar eventuais dúvidas.

3.3.1 Estrutura do Questionário de Pesquisa

Neste item são apresentados aspectos da estrutura do questionário de pesquisa. Esta estrutura é composta pelos dados demográficos dos respondentes, seguidos pelos atributos baseados na escala SERVQUAL de uma coluna. Ao questionário, foram adicionados os seguintes itens objetivando investigar alguns dados demográficos dos respondentes:

DADOS PESSOAIS			
Idade:anos	Sexo:	() masc. () fem.
Fase:	() 1 ^a () 2 ^a () 3 ^a () 4 ^a () 5 ^a	Bairro:	
Trabalha?	() sim () não	Cargo:	
Renda familiar	() 1 a 2 salários mínimos; () 2 a 5; () acima de 5.		
Há quanto tempo você estuda na escola? () 6 meses; () 1 ano e 6 meses; () 2 anos e 6 meses; () 3 anos e 6 meses; mais de 4 anos.			

Quadro 11 - Dados Demográficos dos Estudantes.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Após a aplicação do teste piloto foram realizadas as correções necessárias no questionário SERVQUAL adaptado e, logo depois, foi disponibilizado aos alunos da EJA por meio eletrônico.

3.1.2 Atributos baseados na Escala SERVQUAL

Ao questionário, foram adicionadas perguntas baseadas nos 22 atributos da escala SERVQUAL de Parasuraman *et al.* (1994), no formato de uma coluna. A seguir é apresentado um exemplo de uma das perguntas baseadas no modelo estudado:

Questões	1	2	3	4
A Escola possui equipamentos modernos para o bom andamento das aulas.				

Quadro 12 - Exemplo de questão constante no questionário de pesquisa.

Fonte: Adaptado de Parasuraman *et al.* (1994).

O modelo SERVQUAL adaptado para este estudo contém 30 questões organizadas em seis dimensões da qualidade em serviços: Tangibilidade, Confiabilidade, Responsabilidade, Segurança, Empatia e Ensino. Ao final da escala, foi acrescida a dimensão Ensino, contendo sete assertivas sobre aspectos do ensino prestado, como: aulas, atividades complementares e recursos didáticos e tecnológicos utilizados com a clientela da EJA.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

Ao final da aplicação dos questionários com os estudantes, ocorreu um processo de organização, verificação e categorização dos dados. A etapa

seguinte se constituiu no processo de tabulação dos dados e análise estatística de distribuição de frequência e porcentagem. Para tabulação, foi utilizado *software*, com uso de planilhas.

De acordo com Mattar (1997), a tabulação é a padronização, verificação, codificação e transcrição das respostas de uma pesquisa, a partir da ordenação dos dados para leitura e análise. Com a utilização de tecnologia, como planilhas de cálculo e programas estatísticos, é possível realizar essa etapa com agilidade e precisão.

Logo após ocorreu a análise dos dados, embasada pelas fontes de leitura selecionadas durante o levantamento bibliográfico. Para Coelho (2004), a combinação de técnicas e métodos de análise implica na utilização de tratamento estatístico para assegurar a significação para o processo interpretativo. Por fim, se deu a elaboração do texto final da dissertação.

3.5 VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS

Para validar a eficiência do instrumento de coleta de dados, foram calculados os coeficientes alfa de Cronbach. Segundo determina essa avaliação, os valores do alfa de Cronbach variam entre 0 e 1 e, segundo Hair *et al.* (2006); Chen *et al.* (2009) *apud* FUJII (2010), valores acima de 0,60 são considerados satisfatórios para uso do instrumento e demonstração de consistência.

De uma forma geral, o Coeficiente alfa de Cronbach mede a correlação entre as respostas em um questionário através da análise do perfil das respostas dadas pelos respondentes (HORA *et al.*, 2010). É calculado a partir do somatório da variância dos itens individuais e da soma da variância de cada avaliador, pela equação:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k - 1} \right] \times \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Figura 12 – Fórmula de cálculo Coeficiente Alfa.
Fonte: Fujii (2010).

Onde:

k corresponde ao número de itens (perguntas) do questionário;

S_i^2 corresponde à variância de cada item;

S_t^2 corresponde à variância total do questionário (soma das variâncias dos avaliadores).

Provavelmente nenhum outro coeficiente estatístico tem sido reportado mais frequentemente como um indicador de qualidade de resultados de testes do que o alfa de Cronbach (SIJTMA *apud* MATTHIENSEN, 2011). O coeficiente de Cronbach funciona, pois a variância da soma de um grupo de variáveis independentes é a soma de suas variâncias (BLAND; ALTMAN *apud* MATTHIENSEN, 2011). Se as variáveis são positivamente correlacionadas, a variância da soma aumentará. Se os itens de uma escala são todos idênticos, a correlação é perfeita, todas as S_i^2 serão iguais e alfa = 1. Por outro lado, se os itens são todos independentes, alfa = 0.

3. 6 CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA ANALISADA

Para a coleta de dados deste trabalho foi feita uma pesquisa de campo em uma Escola Municipal, localizada no bairro Novo Israel, zona norte de Manaus.

Como instituição pública, a escola é mantida com recursos financeiros provenientes da Prefeitura de Manaus e de Programas do Governo Federal, tais como o Programa de Desenvolvimento da Escola (PDE), Programa Dinheiro Direto na Escola – (PDDE) e Programa Mais Educação.

A comunidade onde está inserida a escola surgiu há mais de 30 anos (década de 1980) a partir da ocupação de pessoas que trabalhavam no local,

onde funcionava o antigo lixão de Manaus. Os moradores vieram de outros Estados, como Pará, Acre e Maranhão, além de interioranos amazonenses, todos em busca de moradia e de conseguir um emprego na Zona Franca de Manaus. Como encontraram outra realidade e sem emprego, em 1987 aumentou o fluxo de ocupantes e a formação de casebres no lugar, concretizando a invasão.

Hoje o local apresenta variada quantidade de comércios (empresas de construções, lojas de variedades, restaurantes caseiros, panificadoras, lanchonetes, feira e mercadinhos, por exemplo). No entanto, está localizada em uma área de considerável vulnerabilidade social e econômica, onde ocorrem constantes casos de violência, assaltos, furtos e tráfico de drogas; ainda apresenta problemas em sua infraestrutura, incluindo saneamento básico; não há quadras de esportes ou locais destinados às atividades recreativas ou de lazer e apresenta constantes irregularidades no abastecimento de água potável.

A escola tem sede própria e apresenta alguns problemas em sua estrutura física, como a falta de água nos banheiros, água contaminada do poço artesiano, problemas na rede elétrica e nos condicionadores de ar, ausência de higienização adequada dos sanitários, o que gera odor muito desagradável no corredor da escola e nas salas próximas, problemas na fossa, depósito de merenda muito pequeno e extremamente quente, além da falta de espaço adequado para realização de eventos e atividades culturais e esportivas.

A funcionalidade dos espaços físicos em geral não é adequada para o processo pedagógico da escola. O sistema hidráulico apresenta vários problemas em sua estrutura e os banheiros não funcionam plenamente. Na biblioteca os acervos são riquíssimos; contudo, em razão da falta de refrigeração e de funcionários para atender a clientela, dificulta o funcionamento deste setor tão fundamental para o processo de aprendizagem escolar.

Em sua estrutura física, a escola possui 13 (treze) salas de aulas que atendem estudantes do 1º ao 5º ano do ensino fundamental e EJA. No turno noturno, funcionam 07 salas de aulas com um total de 238 alunos. Nos três turnos, a escola possui 1081 alunos matriculados. O prédio escolar possui escadas que dão acesso ao 1º andar. Não há espaço disponível e adequado para a realização de atividades recreativas ao ar livre. A escola não possui quadra

esportiva e nem auditório. As demais dependências da escola estão descritas na tabela abaixo:

Tabela 2 - Componentes da estrutura física da escola pesquisada

Quantidade	Dependência
13	Salas de aula
01	Sala de professores
01	Telecentro (Informática)
01	Biblioteca
01	Refeitório
01	Cozinha
01	Despensa
01	Depósito
01	Coordenação pedagógica
01	Secretaria
01	Diretoria
02	banheiros para os alunos
02	banheiros para os funcionários
01	banheiros para os professores

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A sala de informática dispõe de equipamentos como computadores, televisão, aparelho de DVD, *data show*, lousa digital, funcionando através de agendamento, planejamento e professores com formação na área. O espaço da sala dos professores é reduzido e as instalações hidráulicas e elétricas são precárias, não atendendo as necessidades básicas do corpo docente. A cozinha, apesar de apresentar boas condições de higiene e limpeza, é quente e sem espaço suficiente para acomodar utensílios e equipamentos próprios da área. O reduzido espaço do refeitório também é insuficiente para comportar todos os estudantes ao mesmo tempo, pois é o único espaço disponível e utilizado para atividades extraclasse. Apesar de todas as salas de aulas serem amplas e possuírem dois condicionadores de ar, algumas delas possuem problemas de

refrigeração devido à grande quantidade de alunos na turma, pisos com muita poeira e vidros das janelas quebrados.

Em seus recursos humanos, a escola conta com profissionais auxiliares, administrativos e docentes. Na tabela 3 encontra-se a descrição da equipe de profissionais presentes na escola em questão.

Tabela 3 - Recursos humanos da escola pesquisada

Quantidade	Servidores
01	Diretor
02	Pedagogos
01	Secretária
02	Auxiliares administrativos
02	Merendeiras
04	Auxiliares de serviços gerais
18	Professores de 1º ao 5º ano
05	Professores de Educação Física
11	Professores de EJA
46	Total

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Todos os professores da escola têm formação em nível superior (Graduação em Licenciatura) e participam de formação continuada oferecida pela Divisão de Desenvolvimento Profissional do Magistério (DDPM) da SEMED.

A instituição escolar tem como missão assegurar um ensino de qualidade, garantindo o acesso e a permanência dos alunos na escola, formando cidadãos críticos e capazes de agir na transformação da sociedade.

A visão de futuro da organização é ser reconhecida e se tornar referência na missão de educar, através do desempenho, da união e criatividade da equipe.

Seus principais valores são: relações éticas e morais, comprometimento, inovação, criatividade, trabalho cooperativo, imagem institucional, melhoramento contínuo e reconhecimento.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após a tabulação dos dados obtidos em *softwares*, utilizou-se a planilha Excel para a verificação de confiabilidade e validade das escalas de medição do questionário SERVQUAL adaptado para este estudo.

A análise de confiabilidade foi feita por meio do cálculo Alfa de Cronbach, de cada determinante da qualidade, com o Alfa geral da escala aplicada.

De acordo com Malhotra (2006) o coeficiente Alfa de Cronbach varia de 0 a 1, sendo geralmente considerado um resultado insatisfatório da consistência interna valores que se apresentam inferiores a 0,60.

Valor de alfa	Confiabilidade
Maior que 0,9	Excelente
0,8 – 0,9	Bom
0,7 – 0,8	Aceitável
0,6 – 0,7	Questionável
0,5 – 0,6	Pobre
Menor do que 0,5	Inaceitável

Quadro 13 - Classificação da confiabilidade segundo o valor de Alfa.
Fonte: George *apud* Gliem (2003).

Apresenta-se a seguir a tabela 4 com os resultados Alfa de Cronbach da escala SERVQUAL adaptada para os respondentes, após passar pelo teste de confiabilidade.

Tabela 4 - Resultado da Análise de confiabilidade Alfa de Cronbach

Questionário	Alfa
Estudantes	0,85

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Na Tabela 4, apresenta-se o coeficiente de confiabilidade alfa de Cronbach, calculado conforme descrito em Hora; Monteiro e Arica (2010).

O valor apresentado na Tabela 4 atesta a confiabilidade dos dados, isto é, em se repetindo a coleta, os resultados serão próximos, desvios somente dentro da variação normal de medições (HAYES, 1995). Apesar de não haver um valor

de corte que indique o limiar entre confiável e não confiável, admite-se 0,60 como uma boa referência para tal. O valor de 0,69, apesar de moderado, é compensado com o fato da confiabilidade dos dados também ser atestada pela confiança da população consultada (HORA; MONTEIRO; ARICA, 2010).

4.1 Dados dos respondentes e das dimensões da qualidade avaliadas

Neste estudo, durante a aplicação da escala adaptada, foram feitas algumas questões demográficas dos respondentes na escola, que totalizaram 103 estudantes. Os resultados desses dados serão apresentados nas tabelas a seguir.

Tabela 5 - Idade dos Estudantes

Faixa etária	Frequência	%
15 a 19 anos	36	35
20 a 29 anos	20	19
30 a 39 anos	23	22
40 a 49 anos	15	15
50 a 59 anos	8	8
Acima de 60 anos	1	1
Total	103	100

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A tabela acima mostra os dados referentes à idade dos estudantes. De acordo com Prado (2012), o aumento do número de jovens na EJA, além de decorrer da evasão e da repetência ocasionando a defasagem escolar idade/série, se dá, também, pela procura de certificação escolar para a disputa de trabalho no mercado atual. Os jovens manifestam que a permanência deles na escola se deve à necessidade de escolarização para não correrem risco de não terem acesso ao mais simples dos empregos, visto que o grau de escolaridade é um dos principais requisitos para a obtenção de um lugar no mercado de trabalho.

Nesse sentido, adolescentes, jovens, adultos e idosos vivenciam uma trajetória de vida que se constitui numa questão múltipla e complexa. Eles têm outras especificidades muito além da idade, como a baixa escolaridade e serem integrantes das camadas populares.

Percebe-se ainda o alto número de adolescentes e jovens que frequentam a EJA atualmente e que já tiveram passagem anterior pela escola. Há um histórico de inserções e constantes interrupções no ensino regular ou na EJA, principalmente, em relação aos estudantes mais jovens. Muitas vezes, são estudantes que se matriculam no início do ano letivo, mas que por algum motivo, deixam de frequentar as aulas.

Diante dos dados da Tabela 5, observa-se que 54% dos estudantes da EJA na escola encontram-se na faixa etária de 15 a 29 anos. Apenas 1% dos estudantes possui mais de 60 anos de idade. Portanto, a clientela noturna da escola apresenta-se cada vez mais jovem, principalmente adolescentes, com histórico de repetência ou evasão escolar.

Com base na identificação de ma grande presença de adolescentes e jovens na EJA da escola pesquisada, surge a necessidade de que a escola possa considerá-los quanto à organização do seu projeto pedagógico. A proposta pedagógica precisa ir ao encontro dessa clientela de adolescentes, jovens e adultos com características tão peculiares, trazendo a formação necessária ao pleno desenvolvimento deles, enquanto cidadãos e trabalhadores. São indivíduos que atravessam em seu dia a dia uma série de problemáticas socioeconômicas (desemprego, subemprego, emprego informal, violência, tráfico e uso de drogas etc.), que interferem diretamente no processo de aprendizagem escolar, principalmente quanto à frequência nas aulas e desempenho nas avaliações.

Tabela 6 - Gênero dos Estudantes

Sexo	Frequência	%
Masculino	42	41
Feminino	61	59
Total	103	100

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A inserção das mulheres nas classes de EJA vem tendo um crescimento significativo, comprovado pelos dados do IBGE referente à Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), que no ano de 2007, 54% dos alunos de EJA são mulheres, com baixa renda e na faixa etária entre 18 aos 39 anos, frequentando o

Ensino Fundamental ou Ensino Médio. Esta predominância representa um considerável avanço no perfil feminino que busca avançar nos estudos através da EJA, possibilitando assim maior chance frente ao mercado de trabalho.

No Brasil, segundo Carvalho (1999, p. 22) a incorporação da mulher no sistema educacional é recente. Nos últimos trinta anos, com a lenta expansão e democratização do acesso à escola, que se principiou nas camadas mais altas da sociedade, é que a mulher vem se beneficiando mais amplamente da educação escolar. E principalmente a mulher de baixa renda que teve o acesso restrito à escolarização, ao ser submetida a atuar exclusivamente nos papéis de mãe e esposa.

A inserção das mulheres no mercado de trabalho traz uma mudança no modo em que elas se relacionam com a escolarização. A pressão das mulheres pela conquista de direitos, incluindo cargos e salários, vem acompanhada pela qualificação profissional, principalmente o término da escolarização obrigatória (ORO, 2011).

A EJA talvez seja um dos percursos que favorece o processo de construção da autonomia feminina, adentrando de forma mais significativa nas relações sociais, no mercado de trabalho e na efetivação de seus direitos, em busca de respeito e reconhecimento social. Essa modalidade de educação, portanto, se configura como importante espaço de superação da exclusão social dessas mulheres que não tiveram oportunidade de acesso à escolarização na idade regular e almejam melhorias nas condições de vida e de trabalho.

Observa-se, pela Tabela 6, que 59% dos estudantes da EJA é do sexo feminino, e 49% é do sexo masculino sendo, portanto, as mulheres a maioria entre os discentes respondentes desta pesquisa. Assim como a clientela mais jovem da EJA, é preciso atentar para as particularidades presentes no universo feminino que possam influenciar de alguma maneira o processo formativo na escola noturna. Muitas delas são trabalhadoras e respondem sozinhas pelas despesas domésticas, pela criação dos filhos e possuem dupla jornada de trabalho (no emprego e em casa); algumas delas passam ou poderão sofrer de algum problema de saúde típico da anatomia feminina, quer sejam psíquicos, sociais ou econômicos, dentre outros fatores, que interferem em seu desempenho escolar.

Tabela 7 - Fase escolar dos Estudantes

Fase	Frequência	%
1ª fase	13	13
2ª fase	9	9
3ª fase	22	21
4ª fase	33	32
5ª fase	26	25
Total	103	100

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A organização da EJA no ensino fundamental está dividida em dois segmentos. O primeiro segmento é formado pelas três primeiras fases, que equivalem aos anos iniciais (1º ao 5º ano). As quartas e quintas fases (anos finais) fazem parte do segundo segmento.

Na escola pesquisada há turmas de todas as fases do ensino fundamental. A 4ª fase foi aquela com maior número de respondentes (32%) da pesquisa entre as turmas de EJA. Grande parte dos estudantes respondentes faz parte do segundo segmento do ensino fundamental (57%), devido aos seus elevados índices de assiduidade nas aulas, motivo pelo qual resultou em maior quantitativo de participantes deste segmento na presente pesquisa.

No início do ano letivo, as turmas são formadas por 30 alunos, em média. Com o passar dos meses, é possível observar que a frequência dos estudantes vai diminuindo e muitos deles começam a desistir de ir às aulas. As turmas vão ficando cada vez menos lotadas, com poucos estudantes, o que gera muita preocupação não apenas para os professores, mas também para toda a equipe gestora.

Klein e Freitas (2011) desenvolveram estudo em Curitiba com alunos evadidos da EJA, identificando as causas da evasão. Após a realização do estudo constatou-se os seguintes motivos de desistência dos estudantes: trabalho, gravidez precoce, dificuldade financeira, afazeres domésticos e dificuldades de aprendizagem. A causa trabalho teve sua maior concentração no sexo masculino; as opções gravidez e/ou filhos pequenos e afazeres domésticos foram apontadas

apenas por mulheres, que, possuem dupla jornada diária (atividade remunerada e o cuidado da casa e dos filhos).

Existem, então, diversas razões de ordem social e, principalmente, econômica que concorrem para a evasão escolar dentro da EJA, transpondo a sala de aula e indo além dos muros da escola. Para o enfrentamento dessa questão, a escola deve estar aparelhada, em seus vários aspectos, para receber essa clientela tão peculiar e agir combatendo as reais causas da desistência dos estudantes.

Como de uma realidade à outra essas causas da evasão podem se apresentar de formas distintas, a escola precisa conhecer os principais motivos que levam à ocorrência desse fenômeno em seu próprio contexto. A partir do diagnóstico e avaliação da situação, podem-se propor alternativas de ação desde a reformulação curricular até a disponibilização de atividades pedagógicas mais diversificadas e atrativas.

A seguir serão mostrados os dados resultantes das dimensões da qualidade avaliadas presentes nos formulários dos estudantes da escola pesquisada: Tangibilidade, Confiabilidade, Responsividade, Segurança, Empatia e Ensino.

Tabela 8 – Tangibilidade

Item	Tangibilidade	Concordo plenamente %	Concordo em parte %	Discordo totalmente %	Discordo em parte %	Total
T1	A Escola possui equipamentos modernos para o bom andamento das aulas.	16	44	13	28	100
T2	As instalações físicas são adequadas (confortáveis, arejadas, iluminadas e limpas).	15	40	18	27	100
T3	Os funcionários em geral estão sempre bem vestidos.	76	17	17	5	100
T4	Os materiais utilizados são adequados e têm aparência bem cuidada.	32	48	9	12	100
T5	A merenda escolar é diária, saborosa e nutritiva.	38	44	5	14	100
T6	A sala de aula é climatizada, com condicionador de ar em pleno funcionamento.	42	16	4	39	100
T7	A escola é de fácil acesso.	54	19	4	22	100

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A primeira dimensão avaliada foi a tangibilidade. Nesta dimensão, foram analisadas as aparências das instalações físicas, dos equipamentos, dos materiais, dos funcionários, da merenda e a localização da escola.

A dimensão tangibilidade proporciona a representação física da imagem dos serviços na qual as instalações, equipamentos e pessoal participam da experiência do serviço. Os clientes têm suas experiências moldadas também pela exposição a elementos tangíveis na entrega do serviço (PARASURAMAN, 1988).

A infraestrutura escolar se configura como fator importante para explicar os baixos resultados da educação. Problemas nessa área podem dificultar ainda mais a atuação de professores e o desempenho dos estudantes, pois numa sala de aula com pouca iluminação ou ventilação, o aluno poderá não conseguir ter a concentração exigida para a compreensão dos conceitos e temas abordados.

A este respeito, Sátyro *apud* Gomes (2011, p.4) destaca que “a infraestrutura escolar pode exercer influência significativa sobre a qualidade da educação”, sendo necessário conhecer melhor a condição atual das escolas, visto que pouca atenção é dada ao tema.

Quanto melhor a infraestrutura escolar, melhor será o ambiente de estudo, o que favorecerá o desempenho discente. Construções, mobiliários e materiais didáticos adequados e suficientes são fatores que podem assegurar o desenvolvimento do trabalho pedagógico e favorecer a aprendizagem.

Promover a educação requer a garantia de um ambiente com condições para que a aprendizagem possa ocorrer. É importante proporcionar um ambiente físico, aqui denominado infraestrutura escolar, que estimule e viabilize o aprendizado, além de favorecer as interações humanas (SOARES NETO *et al*, 2013, p. 78).

O ambiente escolar precisa ter a infraestrutura necessária para que estimule aprendizagens, relações sociais e vivências próprias do sujeito em formação. Sendo assim, será possível promover condições mínimas para que a aprendizagem possa ocorrer em um ambiente escolar mais favorável.

Na escola analisada, percebe-se que chama atenção a asserção T1, uma vez que, embora 60% dos pesquisados consideraram (16% total ou em parte, 44%) que a instituição de ensino apresenta equipamentos modernos para o bom

andamento das aulas; contudo, 40% discordam total ou parcialmente dessa assertiva, o que reforça a hipótese que, embora os equipamentos sejam modernos, podem não estar com suas manutenções adequadas ou não apresentam boa aparência.

Cerca de 50% dos estudantes afirmou que as instalações físicas são adequadas - confortáveis, arejadas, iluminadas e limpas. A escola apresenta vários problemas em sua estrutura física, principalmente nas partes elétrica e hidráulica, o que vem trazendo diversos transtornos, inclusive para a manutenção da higiene em suas dependências, especialmente nos banheiros dos estudantes e professores.

Para 32% dos respondentes, os materiais utilizados na escola são adequados e com aparência cuidada, talvez pela falta de manutenção ou pelo término de sua vida útil. Embora diária, a merenda escolar nem sempre é saborosa e nutritiva para 44% dos estudantes; faltam temperos, verduras e frutas variadas para que a alimentação na escola se torne mais diversificada, saudável e saborosa. As salas de aula, mesmo com condicionador de ar, não são totalmente climatizadas, pois muitos deles apresentam defeito ou baixo funcionamento, segundo 39% dos respondentes, em parte devido à falta de manutenção e problemas na rede elétrica. Cerca de 50% afirmou que a escola é de fácil acesso, devido estar localizada em uma das avenidas mais movimentadas do bairro, onde existe uma grande variedade de estabelecimentos comerciais e circulam três linhas de ônibus. No entanto, a escola não apresenta a devida acessibilidade para pessoas com deficiência, pois não possui rampas de acesso, não possui elevador, não há banheiro adaptado para cadeirantes, etc.

Tabela 9 – Confiabilidade

Item	Confiabilidade	Concordo plenamente %	Concordo em parte %	Discordo totalmente %	Discordo em parte %	Total
C8	A Escola cumpre o serviço no tempo prometido.	79	12	3	7	100
C9	Quando o aluno enfrenta problemas a Escola é solidária e prestativa.	68	17	7	9	100
C10	A Escola demonstra ser confiável em relação ao ensino.	78	17	3	2	100

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A tabela 9 apresenta os resultados da dimensão confiabilidade, que é a capacidade de prestar o serviço de forma confiável, no prazo estabelecido, da mesma maneira e sem erros, realizado com exatidão. É um dos principais atributos do serviço porque a empresa que não entrega o serviço prometido e esperado produz falha com seus clientes e, se o cliente não confiar no prestador de serviço, os outros aspectos perdem a importância (PARASURAMAN, 1988).

Utilizando ainda o conceito genérico de Scapin (1999), pode-se definir a confiabilidade como sendo a probabilidade de um sistema ou de um produto executar sua função de maneira satisfatória, dentro de um intervalo de tempo e operando conforme certas condições.

Segundo Berneira Netto (2011, p. 5):

a Confiabilidade dos sistemas também é tão importante quanto a confiabilidade pessoal. O sistema de prestação de serviço deve funcionar sempre. Deve haver um sistema que garanta que o serviço básico seja prestado com eficiência e eficácia, que garanta atitude imediata quando houver falhas, enfim, que assegure que o “*feedback*” dos clientes seja atendido.

O serviço precisa ser entregue ao cliente de maneira satisfatória, com imediata resolução em caso de falha, demonstrando ser confiável, conforme o prometido e esperado pelo cliente.

A hora do contato com o cliente demanda todo um processo de qualidade para o atendimento. As pessoas que lidam com os clientes são as que transmitem a confiabilidade e a qualidade dos serviços da organização. Portanto, é o desempenho do profissional com o cliente que determinará uma relação de confiança e lealdade, ou não.

Assim, oferecer um serviço adequado e confiável é a base para atingir a satisfação dos clientes, visto que muitas empresas e instituições educacionais oferecem seu serviço de maneira descuidada e cometem falhas que poderiam ser evitadas. Tais erros, se não corrigidos prontamente, afetam negativamente a imagem da empresa em relação à sua excelência e credibilidade em serviços (BERRY; PARASURAMAN, 1992).

A tabela 9 apresenta os resultados da dimensão confiabilidade. A Escola cumpre o serviço no tempo prometido de acordo com 79% dos estudantes; para eles, a carga horária das aulas é devidamente cumprida pelos professores, da mesma forma que o prazo de entrega dos documentos expedidos pela secretaria. Cerca de 70% afirmou que a Escola é solidária e prestativa quando o aluno enfrenta problemas e para a 80% a instituição de ensino demonstra ser confiável em relação ao ensino prestado na EJA, apesar da carência de recursos materiais e profissionais e dos problemas apresentados em sua estrutura física.

Portanto, a Escola pesquisada cumpre o serviço no tempo prometido e da melhor maneira possível; além disso, os dados revelam que a equipe escolar é solidária e prestativa quando o estudante enfrenta problemas, demonstrando, portanto, ser confiável em relação ao atendimento ao público e ao ensino prestado. Apesar da precariedade de recursos da escola, a equipe gestora e os professores possuem motivação para com os discentes, especialmente por serem do turno da noite e terem uma faixa etária mais elevada, em decorrência de fatores que os impediram de frequentar as aulas em tempo anterior.

Tabela 10 – Responsividade

Item	Responsividade	Concordo plenamente %	Concordo em parte %	Discordo totalmente %	Discordo em parte %	Total
R11	A Escola comunica as programações e eventos pedagógicos, em diferentes elementos de comunicação (murais, manuais, avisos, e-mails).	76	13	3	9	100
R12	Existe atendimento imediato pelos funcionários, em casos de urgência.	59	22	7	12	100
R13	Os funcionários têm disponibilidade para atender e ajudar os alunos.	70	19	4	7	100

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A dimensão presente na tabela 10 procurou avaliar os elementos de comunicação utilizados e a disponibilidade dos funcionários da escola em atender aos estudantes.

Pode-se definir responsividade como a disposição de prestar o serviço prontamente e auxiliar os clientes. Trata-se de dedicar atenção e prontidão a solicitações, questões, reclamações e problemas dos clientes, incluindo a capacidade de resolver falhas nos serviços rapidamente. Os clientes percebem este critério pelo tempo que eles esperam por ajuda, por respostas as perguntas ou atenção aos problemas. Neste sentido, a resposta diminui quando existe demora em prestar um serviço e cria uma percepção negativa de qualidade (PARASURAMAN, 1988).

O elemento mais importante na relação entre cliente e profissional é a maneira de se tratar o cliente. “Um tratamento especial, desenvolvendo uma relação de amizade através de uma comunicação positiva é essencial, já que é mais fácil criar uma imagem positiva do que apagar uma negativa” (TSCHOHL *apud* BERNEIRA NETTO, 2011, p. 2). Encantar um cliente mostrando-se interessado e não se esquecendo do fator sinceridade, que é essencial. Demonstrar atenção, comunicação adequada e presteza ao cliente contribuem, sem dúvida, para a formação de uma boa imagem da organização.

Portanto, saber administrar as reclamações e nunca reagir com rispidez à agressividade do cliente é fundamental. Tschohl *apud* Berneira Netto (2011, p.3) afirma: “priorize uma atitude cortês, lembrando-se que não é o que você diz que é importante, e sim o modo como você fala, e jamais esqueça que você demonstra o seu interior através da expressão corporal, facial, do tom de voz e até do olhar”.

Atender ao telefone no menor tempo possível é outra técnica fundamental ao bom atendimento, pois quando se ultrapassam os limites de atendimento telefônico aceitáveis, o cliente agirá de forma negativa e agressiva. A demora no atendimento telefônico resulta na impressão de uma empresa desorganizada, onde os funcionários não se importam com os clientes.

Para tanto, Las Casas (2001) defende que se faz necessário o uso de treinamento com os colaboradores, nos diversos níveis da organização, através de uma comunicação clara e adequada. Somente a partir de uma adequada preparação será possível a obtenção de um resultado esperado na prestação do serviço e este corpo de colaboradores poderá ser gratificado por este resultado.

A dimensão presente na tabela 10 procurou avaliar a comunicação e a disponibilidade dos funcionários em atender os estudantes. A Escola comunica as programações e eventos pedagógicos, em diferentes elementos de comunicação: murais, manuais, avisos, para 76% dos respondentes; quando ocorre algum imprevisto, a instituição procura divulgar, principalmente na entrada do prédio ou no portão principal; na área interna da escola, existem murais contendo informativos. Segundo 59% dos estudantes, os funcionários procuram atender de imediato em casos de urgência e para 70%, os funcionários se mostram sempre dispostos em atender e ajudar os alunos, em situações problemáticas.

Na escola pesquisada, embora os funcionários tenham disponibilidade para atender e ajudar os alunos, é ainda preciso investir em capacitação para que eles atendam com agilidade e da melhor maneira possível em casos de urgência. Sendo assim, é importante priorizar as necessidades dos alunos, procurando atendê-los com agilidade e competência, pois representa ponto diferencial para melhoria contínua de qualquer instituição.

Tabela 11 – Segurança

Item	Segurança	Concordo plenamente %	Concordo em parte %	Discordo totalmente %	Discordo em parte %	Total
S14	Os funcionários são sempre educados.	76	14	3	8	100
S15	Os funcionários conseguem responder as perguntas dos alunos.	70	23	3	4	100
S16	Existe sensação de segurança em todas as dependências.	28	17	16	39	100

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A dimensão segurança (Tabela 11) representa o conhecimento, competência e cortesia dos funcionários e sua habilidade de transmitir confiança, respeito e segurança ao cliente. Pode ser demonstrada pela comunicação e pelo interesse no que for melhor para o cliente (PARASURAMAN, 1988).

À medida que a violência adentra à escola tem se tornado um agente modificador das relações em seu interior, e também no ambiente que a cerca, incluindo a tomada de novas medidas de proteção, o que acaba por provocar um

certo distanciamento da escola em relação à comunidade local. Quanto à falta de segurança e o avanço da violência nas escolas, Teixeira e Porto (1998, p.52) afirmam que:

A situação das escolas de nível fundamental e médio e de seus professores, cada vez mais atônitos como nível de violência que vem transpondo os muros, do exterior para o interior da instituição escolar. Torna-se perceptível o fato de que a vida na escola vem se tornando cada vez mais difícil à proporção que a violência se desenvolve no seu interior e que, ao mesmo tempo, medidas de proteção são tomadas, mais e mais, contra a invasão de agressores externos, isolando-a paulatinamente do mundo que a cerca.

Assim, além de gangues, de traficantes, de ladrões e agressores que se postam fora dos muros escolares, a violência interna, provocada pelos próprios alunos, consubstancia-se em atos de indisciplina, quebra-quebras, brigas, depredações, que a escola não está mais conseguindo conter. Tal situação vem contribuindo para o desenvolvimento de um imaginário do medo, cujas consequências podem estar influenciando o aumento da violência ou seu tratamento inadequado.

Na dimensão segurança (Tabela 11), os funcionários nem sempre são gentis para apenas 8% dos estudantes, pois em geral a comunicação entre ambos é marcada por expressões de respeito, educação e cuidado. Os funcionários conseguem responder as perguntas para 70% dos alunos, quando estes apresentam dúvidas ou precisam de alguma informação ou orientação vinda dos professores ou demais servidores municipais. Apenas 28% revelou sensação de segurança em todas as dependências da escola, devido ao local onde a escola estar inserida apresentar altos índices de violência, roubos, homicídios e a ausência de equipamentos e recursos humanos próprios da área de segurança.

Os dados obtidos apontam que, embora os funcionários sejam sempre gentis com os estudantes, não há sensação de segurança nas dependências da escola. Já houve registro de ocorrências de uso e tráfico de drogas pelos próprios estudantes, assim como casos de furtos, onde não apenas estudantes foram vítimas, mas até funcionários da escola tiveram seus pertences subtraídos.

A escola possui vigilância eletrônica, realizada por uma empresa privada, que visa dar proteção ao patrimônio escolar. As sugestões de ações de melhoria

relacionadas à dimensão seriam reforçar a segurança interna e externa, principalmente no horário de saída da escola; solicitar policiamento ou contratar empresa para disponibilizar agentes de segurança privada.

Tabela 12 - Empatia

Item	Empatia	Concordo plenamente %	Concordo em parte %	Discordo totalmente %	Discordo em parte %	Total
EP17	Os horários de funcionamento das aulas e da secretaria são adequados à procura dos alunos.	75	16	2	8	100
EP18	Existe comunicação adequada com os alunos.	49	33	4	15	100
EP19	Existe comprometimento da Escola com os interesses dos alunos.	72	23	2	3	100
EP20	Os funcionários sabem quais são as necessidades de seus alunos.	59	22	10	9	100
EP21	O atendimento é receptivo ao aluno que procura a coordenação pedagógica.	65	20	9	6	100
EP22	O atendimento é receptivo ao aluno que procura a gestão escolar.	60	29	5	6	100
EP23	O atendimento é receptivo ao aluno que procura a secretaria escolar.	68	20	7	5	100

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A dimensão empatia pode ser definida como o cuidado e atenção individual dispensada ao cliente, facilidade de contato, acesso e comunicação. A empresa deve dispor de um serviço personalizado aos clientes conforme as necessidades de cada um. Sendo assim, os funcionários podem construir relacionamentos baseados no conhecimento das necessidades e preferências dos clientes. A capacidade de ser empático pode oferecer uma vantagem competitiva às empresas, ao entender as necessidades do cliente, buscando resolver com prioridade os problemas apresentados (PARASURAMAN, 1988).

O atendimento ao cliente tem importância direta tanto nas empresas estatais como nas privadas. A qualidade da relação pessoal é que os faz retornarem às empresas. No fim, o que importam são os sentimentos, pois o

cliente quer realmente pagar pelo custo de um atendimento diferenciado e de qualidade.

Diante da forma de atendimento e o ensino prestado, existe comprometimento da Escola com os interesses dos alunos, mas ainda é preciso melhorar a comunicação e investigar as reais necessidades dos alunos. Por isso, é imprescindível que os funcionários

desenvolvam habilidades relacionadas ao atendimento, relacionamento pessoal, comunicação, autoconsciência, autocontrole, automotivação, empatia, fatores que são fundamentais para a excelência no atendimento ao cliente (BERNEIRA NETTO, 2011, p.4).

As atitudes pessoais de um atendente são bem valorizadas na hora do atendimento ao cliente. Atitudes positivas dos funcionários refletem-se, como por exemplo, em um sorriso carinhoso, uma demonstração de interesse verdadeiro, um olhar solidário, uma informação não requisitada ou um obrigado. Essas são algumas cortesias que surtem efeito nos clientes.

De acordo com dados da tabela apresentada, os horários de funcionamento das aulas e da secretaria são adequados à procura dos alunos para 70% dos respondentes, pois quando procuram atendimento, é possível obtê-lo no mesmo horário das aulas e 49% afirmou que existe comunicação adequada da Escola com os estudantes da EJA, sendo que a gestão escolar procura envolver todos eles em encontros e reuniões regulares. Existem evidências do comprometimento (72%) da Escola com os interesses dos alunos, visto que há empenho em cumprir objetivos e metas estabelecidas como, por exemplo, a carga horária das aulas, a utilização dos conteúdos de ensino, a atenção que os professores dispensam aos estudantes, principalmente aqueles com maiores dificuldades de aprendizagem. Apesar disso, nem sempre a escola conhece as reais necessidades de seus alunos (59%), visto que alguns apresentam severas dificuldades de aprendizagem que requerem intervenção de vários profissionais especializados, além do professor e do pedagogo. Cerca de 70% afirmou que o atendimento é receptivo ao aluno que procura a coordenação pedagógica, a secretaria e a gestão escolar, onde os funcionários procuram tratar o estudante com atenção, gentileza e simpatia, e fazer as devidas orientações e encaminhamentos de acordo com a situação abordada.

Tabela 13 – Ensino

Item	Ensino	Concordo plenamente %	Concordo em parte %	Discordo totalmente %	Discordo em parte %	Total
ES24	Os professores ministram aulas atrativas e interessantes.	81	13	5	2	100
ES25	Os professores são capazes de solucionar as dúvidas dos alunos.	87	9	2	2	100
ES26	Os professores incentivam o estudo e a pesquisa.	89	5	2	4	100
ES27	Os professores demonstram interesse em ajudar o aluno, mesmo quando não são consultados.	85	8	5	2	100
ES28	A Escola oferece atividades complementares, como visitas técnicas, palestras e outros eventos.	57	27	6	10	100
ES29	O laboratório de informática é moderno e equipado com <i>softwares</i> educativos.	32	17	15	37	100
ES30	Os livros didáticos são de fácil compreensão.	64	22	6	8	100

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A dimensão presente na tabela 13 traz respostas sobre os principais aspectos do ensino prestado pela escola: aulas atrativas, professores que solucionam as dúvidas, incentivo ao estudo, interesse em ajudar o aluno, atividades complementares, laboratório de informática e livros didáticos.

Verificou-se na percepção dos estudantes que a unidade escolar e, em particular, a equipe docente, demonstram empenho em proporcionar um ensino que realmente faça diferença na vida dos estudantes; seja durante as aulas, na capacidade de solucionar as dúvidas dos conteúdos abordados ou no interesse em ajudar o aluno que apresenta dificuldades de aprendizagem.

No entanto, é necessário ampliar a oferta de atividades complementares, como visitas técnicas, palestras e outros eventos. Ainda faltam recursos que possibilitariam uma melhor abordagem pedagógica: equipamentos modernos e em pleno funcionamento no laboratório de informática, inclusive conexão com a *internet*, e melhorias na sala destinada à biblioteca escolar, que permitam seu uso diário e empréstimos de livros. São recursos que, utilizados adequadamente,

poderiam proporcionar ricos momentos de aprendizagem escolar e, conseqüentemente, satisfatórios resultados nas avaliações externas de desempenho.

As escolas precisam ir ao encontro de novas relações pedagógicas, com planejamento, estratégias e projetos de trabalho - que podem (ou não) ser interdisciplinares - visando à utilização da Biblioteca Escolar e do Laboratório de Informática, já que se configuram como portadores de ricos recursos de ensino e de aprendizagem (SCHUCHTER, 2010, p.155).

A escola é a instituição que deve assegurar aos estudantes o direito à educação, a entrada no mundo da leitura e da escrita. E para isso, ainda é preciso discutir estratégias inovadoras e desafiadoras para que a produção de conhecimento no âmbito escolar seja uma prática diária da mesma forma que comportamentos de leitura e escrita, tendo a biblioteca escolar e o laboratório de informática como aliados essenciais neste processo de formação de cidadãos e futuros profissionais.

Na dimensão Ensino, a tabela 13 traz respostas sobre os principais aspectos do ensino prestado pela escola. De acordo com 81% dos estudantes, os professores ministram aulas atrativas e interessantes, onde os temas fazem parte do mundo do trabalho, acontecimentos atuais, prevenção às doenças etc., buscando promover a participação dos alunos nas aulas. Quase 90% afirmaram que os professores são capazes de solucionar as dúvidas dos conteúdos abordados, incentivam o estudo e a pesquisa e demonstram interesse em ajudá-los, mesmo quando não são consultados ou chamados. Para 57%, a Escola oferece atividades complementares, como visitas técnicas, palestras e outros eventos; para eles, essas atividades deveriam ser mais frequentes, pois permite a eles o conhecimento e a vivência de espaços e ambientes antes desconhecidos. No entanto, nem sempre a instituição escolar dispõe de recursos financeiros para realizar o transporte desses estudantes de forma segura em atividades pedagógicas do tipo. Em relação ao laboratório de informática (telecentro), 39% dos alunos perceberam que não é moderno e equipado com *softwares* educativos suficientes, o que dificulta a realização de aulas nesse espaço e a participação de

todos os estudantes ao mesmo tempo, impedindo, portanto, o acesso às novas tecnologias educacionais existentes.

4.2 Sugestões de ações de melhoria para o atendimento à EJA na instituição escolar

Com base na análise dos dados obtidos a partir da realização da pesquisa de campo, são apresentadas a seguir algumas ações que poderão ser implantadas para melhoria do atendimento à EJA na escola municipal em questão.

As ações de melhoria foram organizadas conforme as dimensões da qualidade avaliadas. Verificou-se que as dimensões Tangibilidade e Ensino foram as que apresentaram mais resultados negativos, principalmente em relação à estrutura do prédio escolar, higiene do local, ausência de espaço para atividades coletivas recreativas, culturais e esportivas, inadequação da sala da Biblioteca Escolar, manutenção dos equipamentos do Telecentro e atividades complementares disponíveis aos estudantes. A dimensão Confiabilidade, devido à seus altos índices de aprovação segundo os estudantes da EJA, não está contemplada no quadro de sugestões de melhoria para a EJA na instituição escolar pesquisada.

Dimensão	Estratégia	Ação
Tangibilidade	Construção de quadra de esportes	Adquirir área para construção da quadra; Solicitar e acompanhar trâmite de liberação da obra.
	Modernização e ampliação da estrutura do prédio escolar; Criação de acessibilidade ao prédio.	Reformar e ampliar o prédio; Instalar e realizar manutenção dos condicionadores de ar; Modernizar o mobiliário; Criar acessibilidade ao prédio, por meio da construção de rampas, banheiros adaptados etc.
	Ampliação e incremento no cardápio da merenda	Oferecer maior variedade de alimentos e nutrientes por meio da ampliação do cardápio; Solicitar do setor responsável incremento no cardápio da merenda escolar.
	Manutenção da higiene dos banheiros e demais dependências	Organizar cronograma de limpeza; Repor instrumentos e material de higiene com regularidade; Supervisionar a manutenção da limpeza; Realizar orientação com estudantes sobre uso e conservação dos banheiros e demais dependências.
Responsividade	Capacitação em atendimento de urgência	Promover cursos sobre atendimento em casos de urgência, incluindo primeiros socorros.
Segurança	Reforço na segurança interna e externa	Deslocar funcionários para o portão no horário da entrada e saída dos estudantes; Contratar segurança privada permanente ou solicitar policiamento (pelo menos nos horários de saída).
Empatia	Capacitação em atendimento ao público/relações interpessoais; Verificação das demandas dos estudantes.	Promover cursos sobre atendimento ao público/relações interpessoais; Elaborar instrumentos para identificar as demandas dos estudantes.
Ensino	Disponibilização de sala para biblioteca; Modernização, organização e ampliação do acervo bibliográfico. Contratação de profissional bibliotecário.	Disponibilizar sala exclusiva para a biblioteca; Modernizar a biblioteca, com inserção de novos equipamentos e mobiliário; Ampliar e organizar o acervo bibliográfico; Contratar profissional da área.
	Instalação de conexão de <i>internet</i> na escola; Modernização, ampliação e manutenção de equipamentos do telecentro; Contratação de profissional de informática.	Instalar conexão de <i>internet</i> na escola; Solicitar a aquisição de equipamentos modernos, ampliação e manutenção do telecentro; Contratar profissional da área.
	Aumento de atividades complementares; Incentivo à passeios educativos.	Estudar implantação de projetos esportivos e culturais (judô, capoeira, teatro, dança, literatura); Planejar e programar passeios educativos, culturais e recreativos.
	Disponibilização de orientação escolar aos estudantes.	Contratar profissional especializado (psicólogo ou psicopedagogo).

Quadro 14 - Estratégias e ações de melhoria para a instituição escolar.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A avaliação da qualidade percebida dos serviços fundamenta uma importante fonte para determinar a satisfação dos clientes internos e externos. Com ferramentas de avaliação da qualidade, as instituições de ensino poderão utilizar estratégias de melhoria no atendimento a partir da visão de seus clientes. Por meio de uma gestão educacional voltada às necessidades dos alunos, a qualidade no ensino básico será um elemento estratégico essencial em prol da melhoria contínua. Sabe-se que o acesso nos últimos anos tem se tornado mais fácil, devido ao aumento no número de vagas e abertura de novas instituições, gerando maior condição de ingresso de novos alunos que buscam as bases necessárias para a futura profissionalização.

Diante disso, foram aplicados questionários baseados no modelo SERVQUAL para avaliar a qualidade percebida entre os estudantes de uma instituição de ensino pública municipal em Manaus. Assim, foi possível avaliar a qualidade dos serviços prestados pela escola municipal, a partir dos resultados das seis dimensões investigadas. De posse dos dados, foi possível caracterizar as descobertas e as recomendações obtidas da análise da pesquisa.

O estudo ainda possibilitou mostrar características da organização que fortalecem a sua imagem perante a comunidade e, outras que precisam ser submetidas a processos de melhoria, diante do resultado final analisado.

O perfil dos respondentes é formado principalmente por adolescentes, do sexo feminino, matriculados na 4ª fase (2º segmento da EJA) da escola municipal analisada. Constatou-se que estudantes do sexo feminino, maior percentual consultado, estão cada vez mais interessadas em aprimorar seus conhecimentos, o que mostra uma mudança de postura do perfil das mulheres nas últimas décadas em nosso país.

Como contribuição do estudo para a instituição, revela-se a possibilidade de utilização dos dados provenientes de seus clientes externos para análise da evolução de desempenho de seus serviços ao longo do tempo. Da mesma forma, o modelo padronizado de avaliação da qualidade dos serviços educacionais,

elaborado no decorrer desta pesquisa, é um instrumento que se mostrou muito útil para identificar as percepções dos clientes em uma organização educacional.

Dos resultados decorrentes deste estudo, destacam-se a percepção positiva dos estudantes ao atendimento da secretaria, ao corpo docente, ao ensino, à comunicação, ao comprometimento da escola com os serviços prestados aos estudantes. Os aspectos relativos à infraestrutura, principalmente quanto à refrigeração das salas de aulas, ao atendimento dos funcionários do serviço de apoio, à higiene e materiais disponíveis nos sanitários, e à falta de segurança na escola, foram pontos de melhoria percebidos pelos estudantes da EJA.

Quanto aos indicadores críticos que necessitam de maiores esforços e melhorias: os que precisam de ações urgentes são condicionadores de ar, merenda escolar e banheiros. Outros itens apontados para melhoramentos foram recursos materiais didáticos, recursos tecnológicos, sala de aula, prédio e espaço, biblioteca, laboratório de informática, atividades complementares e segurança.

A partir da análise dos resultados apresentada anteriormente, pode-se dizer que esses indicadores são considerados significativos e esse encontro favorável de serviços reforça a permanência dos estudantes na escola. Provavelmente influenciam positivamente a imagem da instituição, servindo de referência para o desenvolvimento de suas atividades.

Por outro lado, os dados levantados também indicam a direção das estratégias que a instituição precisa tomar, tais como: promover eventos que despertem o interesse e a participação da comunidade, tais como atividades artísticas e culturais; propiciar momentos de integração com todos os membros da comunidade escolar para conhecer e reformular PPP, definir objetivos, metas, currículo escolar etc.; divulgar as normas escolares; cuidar atentamente da manutenção da higiene dos sanitários; acompanhar os trâmites da liberação da reforma do prédio escolar; solicitar manutenção e limpeza dos condicionadores de ar; destinar uma sala exclusiva e adequada para o funcionamento da biblioteca escolar; solicitar manutenção e equipamentos necessários para o laboratório de informática; solicitar capacitação em recursos tecnológicos para professores e demais funcionários; manter profissional Pedagogo constante; planejar e executar variadas atividades complementares que despertem o interesse dos estudantes

(excursões, visitas técnicas etc); melhorar a qualidade da merenda escolar servida aos estudantes; solicitar das autoridades competentes reforço necessário para manter a segurança no local.

De forma geral, a aplicação do questionário SERVQUAL adaptado na instituição de ensino analisada transcorreu conforme planejado, sem maiores dificuldades, seguindo as etapas e passos da metodologia prevista.

Tendo-se como escopo o estudo de caso realizado em uma escola pública municipal, pode-se verificar a aplicabilidade e funcionalidade do modelo proposto, tendo atingido seu objetivo inicial de servir como um modelo de avaliação da qualidade percebida para um serviço específico, que permita a melhoria contínua dos serviços educacionais prestados.

Neste estudo de caso, verificou-se que o modelo proposto cumpriu o objetivo de possibilitar a avaliação da qualidade percebida pelos clientes do serviço específico. O modelo permitiu identificar quais determinantes representam a qualidade dos serviços na visão dos clientes, permitindo a construção de um instrumento de pesquisa com perguntas referentes aos determinantes da organização do serviço, com adaptações à sua realidade peculiar.

Como o modelo SERVQUAL adaptado atendeu aos objetivos traçados pelo trabalho, considera-se o modelo proposto válido para a avaliação da qualidade em serviços específicos, no caso, o setor educacional público.

Os resultados do estudo mostram a necessidade de monitorar constantemente esse serviço, verificando as percepções dos clientes externos, e ajustar o serviço oferecido de acordo com as lacunas apresentadas. Sendo assim, torna-se necessária a implantação do modelo proposto, o que contribuirá para a melhoria do atendimento, e como ferramenta auxiliar na formulação de política administrativa e mudanças na cultura organizacional.

Por fim, acredita-se que a pesquisa possua relevância científica, atuando como fonte de informação e *feedback* para o gestor da instituição escolar que, a partir de tais dados, possa melhorá-los a fim de buscar soluções para os gargalos identificados e assim aprimorar seus serviços educacionais, uma vez que a presente pesquisa, além de indicar as opiniões dos alunos acerca da satisfação

do atendimento e ensino prestado pela instituição, busca, através de recomendações, contribuir com o processo de melhoria do atendimento à EJA.

A educação, sendo um processo coletivo, requer o compromisso de cada setor que lhe cabe no processo de transformação, articulado com os demais, cobrando inclusive, que cada parte assuma suas respectivas responsabilidades. Sendo assim, os *stakeholders* no setor de serviços educacionais necessitam cada vez mais encontrar alternativas criativas e concretas que possibilitem a melhoria constante e sistemática da qualidade, da produtividade e da inovação no atendimento à comunidade local. Neste entendimento, a gestão da qualidade educacional é, portanto, um trabalho árduo e longo, mas que deve ser encarado como papel não somente dos gestores envolvidos. Atingindo-se mais membros como alunos, pais, fornecedores entre outros, será possível ultrapassar este obstáculo para que todos se beneficiem do serviço público prestado pela instituição educacional. É a prestação de um bom serviço público, que poderá mudar a propagada imagem de que o Estado é ineficiente, transformando-o em um efetivo agente na construção de um país melhor.

5.1 Limitações do estudo

Uma das limitações deste trabalho é o fato do modelo SERVQUAL adaptado ter sido aplicado em apenas uma instituição de ensino fundamental (EJA), configurando-se como um Estudo de caso específico. As considerações finais sobre o modelo proposto têm um caráter restrito, com abrangência limitada a este trabalho e, nesse entendimento, poderá ser ampliado para outras instituições de ensino, públicas e privadas, para garantir a validade do modelo proposto, como ferramenta de avaliação da qualidade percebida pelos clientes de serviços educacionais.

Outra limitação do estudo está relacionada à amplitude do modelo de avaliação da qualidade dos serviços. O presente modelo SERVQUAL adaptado leva em consideração apenas os clientes externos da organização de serviço, pois está baseado no conceito da qualidade percebida, que utiliza as percepções dos clientes após vivenciarem o serviço prestado. Assim, o SERVQUAL adaptado

só poderá ser aplicado aos clientes que já tenham experimentado o serviço, aos clientes internos (funcionários) e aos pais ou responsáveis pelos estudantes.

Além disso, o modelo SERVQUAL adaptado proposto neste estudo deve ser considerado apenas como um dos métodos de avaliação da qualidade dos serviços, visto que há outros métodos possíveis, outras formas alternativas de avaliação da qualidade em serviços educacionais.

5. 2 Sugestões para estudos futuros

Na possibilidade de estudos futuros com a mesma temática desta pesquisa, pode-se trabalhar com mais de uma instituição de ensino, pública ou privada, inclusive utilizando a opinião dos pais dos estudantes. Outra possibilidade seria a realização de comparativo entre diferentes instituições de ensino (públicas e privadas, por exemplo) para aferir o nível de qualidade dos serviços entre essas organizações.

Como um sistema de informações da qualidade dos serviços prestados, deve contemplar as opiniões dos clientes externos, dos clientes da concorrência e dos clientes internos (funcionários). Em novas pesquisas, sugere-se que o modelo poderá ser aplicado também com a participação dos pais ou responsáveis pelos estudantes. O modelo SERVQUAL adaptado utilizado neste estudo não capta a visão dos pais e responsáveis pelos estudantes, sendo recomendável que novos trabalhos sejam desenvolvidos com o objetivo de propor um modelo mais amplo, obtendo um sistema completo de avaliação da qualidade em serviços educacionais, bem como a combinação de diferentes métodos de avaliação da qualidade em serviços.

6 REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence J. **Serviços com Qualidade - A Vantagem Competitiva**. São Paulo: Makron Books, 1992.

BANDEIRA, M. L. *et al.* Avaliação da qualidade do ensino de pós graduação: elementos para construção e validação de um instrumento de pesquisa. In: **Encontro da Associação Nacional de Pós graduação em Administração**, 22., 1998, Foz do Iguaçu, Anais...Rio de Janeiro: ANPAD, 1998, CD ROM.

BERNEIRA NETTO, Gabriela; DAMINI, Nedir Rosane. **O atendimento ao cliente como estratégia de sucesso**. 2011. Disponível em: <seer.upf.br/index.php/ser/article/download/1754/1868>. Acesso em: 21 out. 2016.

BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de Marketing: competindo através da qualidade**. Trad. Beatriz Sidou. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.

BRAVIN, Flávia Helena Dante Alves. **Comunicação do posicionamento de marketing das instituições de ensino superior**. Tese (Doutorado). São Paulo, 2009.

BRESSAN, Verônica Paludo *et al.* Avaliação da qualidade percebida em serviços educacionais: proposta de uma escala. In: **Revista GUAL**. Revista Gestão Universitária na América Latina, Florianópolis, v. 8, n. 2, p. 216-236, maio 2015.

CARELLI, Gabriela. **Os novos donos**. Veja. São Paulo, p.92-95, 27 fev. 2002.

COELHO, C. D. A. **Avaliação da qualidade percebida em serviços: aplicação em um colégio privado de ensino fundamental e médio**. Florianópolis, 2004, 178 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

FALCÃO, Nádia Maciel. Transferência da gestão de escolas públicas da rede estadual à Polícia Militar no Amazonas: pontos para o debate. In: **Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação - Anped**. 22/09/2015.

FEIGENBAUN, A.V. Gerenciamento da qualidade nos negócios. In: **Controle da qualidade total: gestão e sistemas**. Tradução de Regina Cláudia Loverri. São Paulo: Makron Books, 1994. p 3-34.

FIGUEIREDO NETO, Leonardo Francisco *et al.* Método SERVQUAL: um estudo de satisfação em uma escola de idiomas. In: **XIII SIMPEP** - Bauru, SP, Brasil, 6 a 8 de Novembro de 2006.

FILHO, W. R. P.; BARROSO, R. Gestão da Qualidade na Indústria Farmacêutica. Cap. 165, p. 212. In: OLIVEIRA, O. J. (Org.). **Gestão da Qualidade: tópicos avançados**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

FRANÇA, Marco Túlio Aniceto; GONÇALVES, Flávio de Oliveira. Provisão pública e privada de educação fundamental: diferenças de qualidade medidas por meio de *propensity score*. In: **Econ. Apl.** vol.14 n^o. 4, Ribeirão Preto Oct./Dec. 2010.

FREITAS, L. C. *et al.* **Avaliação educacional**: caminhando na contramão. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

FREITAS, Wesley R. S.; JABBOUR, Charbel J. C.. Utilizando estudo de caso(s) como estratégia de Pesquisa Qualitativa: boas práticas e sugestões. In: **Estudo & Debate**, Lajeado, v. 18, n. 2, p. 07-22, 2011.

FUJII, Carlos Alberto Mitsuo *et al.* Avaliação exploratória da percepção de clientes internos sobre a Qualidade de Serviços Terceirizados de manutenção de utilidades em uma empresa de manufatura. In: **XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. São Carlos, SP, Brasil, 12 a15 de outubro de 2010.

GIANESE, I. G.N.; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços**: operações para satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas em pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GLIEM, J. A; GLIEM, R.R. **Calculating, interpreting and reporting Cronbach's alpha reliability coefficient for Likert-type scales**. 2003, pp. 82-88. Disponível em: <<https://scholarworks.iupui.edu/handle/1805/344>>. Acesso em: 30 jun. 2016.

GODOY, A. S. Introdução a pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, Mar./Abr. 1995.

GOMES, Adailda; REGIS, André. **Desempenho e infraestrutura**: mapeamento das escolas públicas da região metropolitana do Rio de Janeiro. 2011. (PUC-Rio). Disponível em: <www.anpae.org.br/.../AdaildaGomesDeOliveira_res_int_GT1.pdf>. Acesso em: 21 out. 2016.

GRÖNROOS, C. **Marketing, gerenciamento e serviços**: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HAYES, B. E. **Medindo a satisfação do cliente**: desenvolvimento e uso de questionários. Rio de Janeiro: Quality Mark, 1995.

HORA, H. R. M.; MONTEIRO, G. T. R.; ARICA, J. Confiabilidade em Questionários para Qualidade: Um estudo com o Coeficiente Alfa de Cronbach. **Produto & Produção**, v.11, n.2, p.85-103, 2010.

IBGE. Instituto Brasileiro de Educação e Estatística. **PNAD 2007**. Disponível em: <<http://ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2007/default.shtm>>. Acesso em: 10 jun. 2016.

_____. Instituto Brasileiro de Educação e Estatística. **PNAD 2014**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2014/>>. Acesso em: 23 jun. 2016.

_____. Instituto Brasileiro de Educação e Estatística. **Brasil em síntese: educação**. Disponível em: <<http://brasilemsintese.ibge.gov.br/educacao/taxa-de-analfabetismo-das-pessoas-de-15-anos-ou-mais.html>>. Acesso em: 23 fev. 2017.

INEP. Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais. **Receita Total Federal 2012**. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/Estatísticas-gastoseducacao-receita_total-receita_federal>. Acesso em 24 jun. 2015.

_____. **Resultado Pisa 2015**. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/internacional-novo-pisa-resultados>>. Acesso em 20 dez. 2016.

_____. **O que é o Pisa?**. 2016. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/pisa-programa-internacional-de-avaliacao-de-alunos>>. Acesso em 22 jun. 2016.

JORNAL A CRÍTICA. **Escolas Estaduais do Amazonas terão ISO 9001**. 10/02/2012. Disponível em: <http://acritica.uol.com.br/noticias/Amazonia-Manaus-Escolas-Estaduais-Amazonas-terao-ISO_0_643735660.html>. Acesso em: 18 fev. 2016.

JURAN, J. M. **A Qualidade desde o Projeto** (Os Novos Passos para o Planejamento da Qualidade em Produtos e Serviços). São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004. 5ª reimpressão da 1ª edição de 1992.

KLEIN, Clovis Ricardo; FREITAS, Maria do Carmo Duarte. **Motivos do abandono Escolar na Educação de jovens e Adultos**: estudo de caso escola do Paraná. 2011. Disponível em: <<http://esocite.org.br/eventos/tecsoc2011/cd-anais/arquivos/pdfs/artigos/gt007-motivosdo.pdf>>. Acesso em: 01 nov. 2016.

KILBOURNE, W. E.; DUFFY, J. A. A.; DUFFY, M.; GIARCHI, T. The applicability of SERVQUAL in cross-national measurements of health care quality. **Journal of Services Marketing**, v. 18, n. 7, p. 524-533, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LAS CASAS, A. **Marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LONGO, Rose Mary Juliano. Gestão da Qualidade: Evolução Histórica, Conceitos Básicos e Aplicação na Educação. Brasília, janeiro de 1996. In: **Seminário "Gestão da Qualidade na Educação: Em Busca da Excelência"**, dias 9 e 10 de novembro de 1995, Centro de Tecnologia de Gestão Educacional, SENAC — SP.

LOVELOCK;WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing** e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.

MALHOTRA, Naresch K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. In: **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 2, n. 2, p. 9-18, jan./abr., 2008.

MASANO, A. C. R. **Expectativas e Percepções do mercado bancário de pessoas físicas de alta renda no município de São Paulo**. Dissertação de mestrado. São Paulo. FEA, USP, 2006.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**: metodologia, planejamento. São Paulo: Atlas, 1997.

MATTHIENSEN, Alexandre. **Uso do Coeficiente Alfa de Cronbach em Avaliações por Questionários**. Boa Vista, RR: Embrapa, SEBRAE, 2011.

MEC. Ministério Da Educação. **Plano Nacional de Educação 2014-2016**. Disponível em: <<http://pne.mec.gov.br/>>. Acesso em: 16 jun. 2016.

_____. **Estrutura da Educação Básica**. 2010. Disponível em:<<http://portal.mec.gov.br/>>. Acesso em: 14 fev. 2016.

_____. **Relatório Educação para Todos no Brasil, 2000-2015**. Ministério da Educação. Brasília: MEC, 2014.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN** (Lei nº 9394/1996). 2016. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em: 16 set. 2016.

MIGUEL, P. A. C. Gestão da Qualidade: TQM e Modelos de Excelência. Cap. 3, p. 86 -87. In: CARVALHO, M. M (Org.). **Gestão da Qualidade**: teoria e casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005 – 7ª reimpressão.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. **Cadernos de Pesquisas em Administração**, v. 1, n. 3, 2º sem., 1996.

OAKLAND, J. S. **Gerenciamento da Qualidade Total TQM**. São Paulo: Nobel, 1994 – Reimpresso em 2007.

OLIVEIRA, O. J. Gestão da Qualidade: Introdução à História e Fundamentos. Cap. 1, p.15-16. In: OLIVEIRA, O. J. (Org.). **Gestão da Qualidade**: tópicos avançados. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

OLIVEIRA; Otávio J.; Euriane Cristina Ferreira. Adaptação e aplicação da escala SERVQUAL na educação superior. GEPROS. **Gestão da Produção, Operações e Sistemas**– Ano 3, nº 3, Jul-Set/2008, p. 133-146.

ONUSIC, Luciana Massaro. **A qualidade de serviços de ensino superior – o caso de uma instituição de ensino público**. Tese. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2009.

PALADINI, E. P. **Gestão da Qualidade**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. Perspectiva Estratégica da Qualidade. Cap. 2, p. 40-42. In: CARVALHO, M. M (Org.). **Gestão da Qualidade**: teoria e casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005 – 7ª reimpressão.

_____. **Gestão Estratégica da Qualidade**: princípios, métodos e processos. São Paulo: Atlas, 2008.

PARASURAMAN, A..Technology readiness index (TRI): a multiple-item scale to measure readiness to embrace new technologies. **Journal of Service Research**, 2 (4), 307-320, 2000.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of Service Quality: Its implications for future research. **Journal of Marketing**, 28.41-50, 1985.

_____;_____;_____. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. **Journal of Retailing**, Vol. 64, Nº 01, Spring, 1988.

_____;_____;_____. Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 58, n.1, p.111-124, Jan. 1994.

PEREIRA, C. Evolução qualitativa na educação superior. In: OLIVEIRA, O. J. (org.). **Gestão da qualidade**: tópicos avançados. São Paulo: Thonsom Learning, 2004.

PRADO, Di Paula Ferreira; REIS, Sônia Maria Alves De Oliveira. Educação de jovens e adultos: o que revelam os sujeitos? In: **XVI ENDIPE - Encontro Nacional de Didática e Práticas de Ensino**. UNICAMP. Campinas, 2012.

ROSENBERG, Cinthia. **Nova Alta**. Exame. São Paulo, n. 763, 27 mar. 2002.

SANTOS, Guido Salvi dos. **Avaliação da qualidade do serviço educacional numa Instituição de ensino superior privada**: a perspectiva de alunos de graduação em um estudo longitudinal. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-graduação do Mestrado Profissional em Administração. Natal/RN: Universidade Potiguar, 2014.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral**: calculadora *online*. 2016. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 23 jun. 2016.

SATOLO *et al.* Uma avaliação da qualidade em serviços em uma livraria e papelaria utilizando o SERVQUAL – um estudo exploratório. Anais... In: **XXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, Porto Alegre, 2005.

SCAPIN, C. A. **Análise sistêmica de falhas**. Belo Horizonte: Editor de Desenvolvimento Gerencial, 1999.

SCHUCHTER, Lúcia Helena. **Biblioteca escolar e laboratório de informática: espaços para diferentes letramentos**. Dissertação. Mestrado em Educação. Universidade Federal de Juiz de Fora: Juiz de Fora/MG, 2010.

SEMED. Secretaria Municipal de Educação do Município de Manaus. **Orientações Pedagógicas da Educação de Jovens e Adultos**. Manaus, 2015.

SEDUC/AM. Secretaria de Estado da Educação. **SEDUC e Polícia Militar firmam parceria e instituem o 4º colégio militar da PM em Manaus**. 09/07/2012. Disponível em: <<http://www.amazonas.am.gov.br/2012/07/seduc-e-policia-militar-firmam-parceria-e-instituem-o-4o-colegiomilitar-da-pm-em-manaus/>>. Acesso em: 19 fev. 2016.

SENADO FEDERAL. **Constituição Federal de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 16 out. 2015.

SERRA NEGRA, Carlos Alberto; SERRA NEGRA, Elizabete M. **Manual de trabalhos monográficos de graduação, especialização, mestrado e doutorado**. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, Eliana Viana da *et al.* . Qualidade em serviço oferecido em educação infantil: um estudo de caso no município de São João da Barra à luz das percepções dos professores. In: **IV Encontro Fluminense de Engenharia de Produção**. Volta Redonda, RJ, Universidade Federal Fluminense, 22 e 23 de agosto de 2013.

SLACK *et al.* **Administração da Produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SOARES NETO, Joaquim José; JESUS, Girlene Ribeiro de; KARINO, Camila Akemi; ANDRADE, Dalton Francisco de. Uma escala para medira infraestrutura escolar. In: **Est. Aval. Educ.**, São Paulo, v. 24, n. 54, p. 78-99, jan./abr. 2013.

TEIXEIRA, Maria Cecília Sanches; PORTO, Maria do Rosário Silveira. Violência, insegurança e imaginário do medo. In: **Cadernos Cedex**, ano XIX, nº 47, dezembro/98. Pp. 51-66.

TOLEDO, J.C. **Enfoques dos principais autores para a gestão da qualidade**. 11f. Apostila - Grupo de estudo e pesquisa em qualidade - Departamento de

engenharia de produção, Universidade Federal de São Carlos – UFSCar, São Carlos, 2006.

VARGAS, M. **Metodologia da pesquisa tecnológica**. Porto Alegre, Globo, 1985.

VEIGA, R. T. *et al.* O ensino à distância pela *internet*: conceito e proposta de avaliação. In: **Encontro da Associação Nacional de Pós graduação em Administração**, 22., 1998, Foz do Iguaçu, Anais...Rio de Janeiro: ANPAD, 1998, CD ROM.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WEGNER, Roger da Silva *et al.* Melhoria dos serviços prestados: aplicação do SERVQUAL relacionada aos 4 P's de serviços. In: **Iberoamerican Journal of Industrial Engineering**, Florianópolis, SC, Brasil, v. 7, n. 13, p. 83-102, 2015.

YIN. R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZEITHAML, V., PARASURAMAN, A, BERRY, L. L. **Delivering Quality Service**. New York: Free Press, 1990.

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

APÊNDICE



QUESTIONÁRIO – ESTUDANTES

Universidade Federal do Amazonas
 Coordenação de Pós-Graduação
 Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – PPGE

Complete ou assinale um X na opção escolhida:

DADOS PESSOAIS									
Idade:anos			Sexo:	() masc. () fem.				
Fase:	() 1ª () 2ª () 3ª () 4ª () 5ª			Bairro:					
Trabalha?	() sim () não		Cargo:						
Renda familiar	() 1 a 2 salários mínimos; () 2 a 5; () acima de 5.								
Tempo em que você estuda na escola:	() 6 meses; () 1 ano e 6 meses; () 2 anos e 6 meses; () 3 anos e 6 meses; () mais de 4 anos.								
Marque: 1- Concordo Plenamente; 2- Concordo em Parte; 3- Discordo em Parte; 4- Discordo Totalmente									
	Itens	Questões				1	2	3	4
Tangibilidade	T1	A Escola possui equipamentos modernos para o bom andamento das aulas.							
	T2	As Instalações físicas são adequadas (confortáveis, arejadas, iluminadas e limpas).							
	T3	Os funcionários em geral estão sempre bem vestidos.							
	T4	Os materiais utilizados são adequados e têm aparência bem cuidada.							
	T5	A merenda escolar é diária, saborosa e nutritiva.							
	T6	A sala de aula é climatizada, com condicionador de ar em pleno funcionamento.							
	T7	A escola é de fácil acesso.							
Confiança	C8	A Escola cumpre o serviço no tempo prometido.							
	C9	Quando o aluno enfrenta problemas a Escola é solidária e prestativa.							
	C10	A Escola demonstra ser confiável em relação ao ensino.							
Responsividade	R11	A Escola comunica as programações e eventos pedagógicos, em diferentes elementos de comunicação (murais, manuais, avisos, e-mails).							
	R12	Existe atendimento imediato pelos funcionários, em casos de urgência.							
	R13	Os funcionários têm disponibilidade para atender e ajudar os alunos.							
Segurança	S14	Os funcionários são sempre educados.							
	S15	Os funcionários conseguem responder as perguntas dos alunos.							
	S16	Existe sensação de segurança em todas as dependências.							
Empatia	EP17	Os horários de funcionamento das aulas e da secretaria são adequados à procura dos alunos.							
	EP18	Existe comunicação adequada com os alunos.							
	EP19	Existe comprometimento da Escola com os interesses dos alunos.							
	EP20	Os funcionários sabem quais são as necessidades de seus alunos.							
	EP21	O atendimento é receptivo ao aluno que procura a coordenação pedagógica.							
	EP22	O atendimento é receptivo ao aluno que procura a gestão escolar.							
	EP23	O atendimento é receptivo ao aluno que procura a secretaria escolar.							
Ensino	ES24	Os professores ministram aulas atrativas e interessantes.							
	ES25	Os professores são capazes de solucionar as dúvidas dos alunos.							
	ES26	Os professores incentivam o estudo e a pesquisa.							
	ES27	Os professores demonstram interesse em ajudar o aluno, mesmo quando não são consultados.							
	ES28	A Escola oferece atividades complementares, como visitas técnicas, palestras e outros eventos.							
	ES29	O laboratório de informática é moderno e equipado com <i>softwares</i> educativos.							
	ES30	Os livros didáticos são de fácil compreensão.							