

Fatores relevantes na formação da satisfação global do cidadão no relacionamento com os serviços públicos municipais - O caso da prefeitura municipal de Juiz de Fora.

José Carlos de Brito
Gonçalves

Jorge Arantes Pinto de
Abreu

José Geraldo Nogueira

Marcos Viniciús

RESUMO

Atender os cidadãos de forma satisfatória tem sido uma das grandes dificuldades dos órgãos públicos e também um de seus principais desafios. O presente artigo discute junto à comunidade do município de Juiz de Fora, os principais fatores e as áreas que, segundo a ótica do cidadão-cliente, apresentam maior relevância na formação da satisfação global com a prefeitura. As áreas pesquisadas foram: a central de atendimento (JF Informação), a área da saúde, a área da educação, a área do transporte, a área da infra-estrutura urbana e a área de assistência social. A partir destas análises, os gestores poderão visualizar alguns dos principais fatores de satisfação. Não somente em relação às áreas pesquisadas, mas também em relação à própria prefeitura municipal de Juiz de Fora.

Palavras-Chave: Serviços Públicos, Cidadão, Satisfação e Relacionamento.

1. Introdução

Um dos temas recorrentes entre pesquisadores, gestores e estudiosos da administração pública brasileira tem sido a dinâmica de um processo de reforma e contra-reforma, que é possível visualizar nas diversas experiências de reforma administrativa do país. Esse processo é descrito como um embate entre dois sistemas de força: de um lado, a burocracia em seu sentido corporativo, centralizadora e, de outro, as tendências que, não raramente, encontram muitas dificuldades para implementar projetos de reforma de maneira efetiva. Essas tendências procuram introduzir nas organizações públicas uma cultura de flexibilidade e de gestão empreendedora, que lhes permita atuar de forma ágil e eficiente num mundo de rápidas transformações.

A segunda metade do século XX marca o início da era do conhecimento e da informação, caracterizada por um período de grandes transformações tecnológicas, sociais e econômicas, que impõem novos padrões de gestão às organizações públicas e privadas. Trata-se de um processo de reestruturação produtiva apoiado no desenvolvimento científico e tecnológico e na globalização de mercados. Nesse contexto, parece haver um consenso entre estudiosos da teoria organizacional de que o sucesso de uma organização é, cada vez mais, influenciado pela sua capacidade de implementar formas flexíveis de gestão que possam fazer face às mudanças do mundo contemporâneo.

No setor privado, a competição decorrente dessas transformações traz como consequência a necessidade de que as empresas gerem inovações tecnológicas, na forma de produtos e processos novos ou melhorados, numa velocidade cada vez maior, como forma de garantir a sobrevivência nesse ambiente de turbulência. A identificação, obtenção e o desenvolvimento das competências essenciais é um dos caminhos sugeridos por consultores e estudiosos da administração estratégica para que as empresas privadas obtenham vantagens competitivas e maiores.

No setor público, o desafio que se coloca para a nova administração pública é como transformar estruturas burocráticas, hierarquizadas e que tendem a um processo de isolamento, em organizações flexíveis e empreendedoras. Esse processo de racionalização

organizacional implica na adoção, pelas organizações públicas, de padrões de gestão desenvolvidos para o ambiente das empresas privadas, com as adequações necessárias à natureza do setor público. As tentativas de inovação na administração pública significam a busca da eficiência e da qualidade na prestação de serviços públicos. Para tanto, é necessário o rompimento com os modelos tradicionais de administrar os recursos públicos e a introdução de uma nova cultura de gestão.

O tema sobre gerenciamento no setor público não é novo, mas tem assumido novos conteúdos nas últimas décadas. No instante onde se constrói um consenso em torno da necessidade de transformar as práticas no setor público; em favor de uma administração não só do estado, mas também na esfera municipal, mais eficiente e focada em resultados para o cidadão; a gestão no setor público ganha em importância.

Num momento histórico caracterizado pela globalização da economia e das políticas de abertura de mercados, descentralização política, revalorização das esferas e identidades locais ou regionais e pela multiplicação de demandas sociais heterogêneas, que não são satisfeitas por respostas estatais, o projeto de cidade, baseado num plano estratégico de ampla concordância social, representa uma grande oportunidade democrática.

Os constantes aumentos das demandas de prestação de serviços públicos, coligado à escassez de recursos, força o estado a ter políticas públicas acertadas, alocar estrategicamente os recursos e elevar a qualidade da gestão pública. O motivo da grande maioria das reformas administrativas, em diversos países em todo o mundo, governados por diferentes partidos ou coalizões políticas, tem sido exatamente este: engrandecer a qualidade da gestão pública, por intermédio da implantação de mecanismos de gestão, para se conquistar o bom gerenciamento do setor público.

A tarefa é duplicada no Brasil, pelo fato de termos ainda um modelo burocrático, parcialmente implantado na administração pública, que não conseguiu atingir a impessoalidade, neutralidade e racionalidade do aparato governamental. Além disto, percebemos que não possuímos ainda uma classe de gestores públicos capacitados para empenhar-se com resultados, incluindo a otimização de uso dos recursos públicos, o gerenciamento de custos e a produção de serviços de qualidade, voltados para o desenvolvimento da cidade e satisfação do cidadão.

Conduzir a mudança da administração burocrática para uma nova gestão - a gestão empreendedora - requer novas competências dos dirigentes e gestores públicos. Exige gestores profissionais que dominem práticas de gestão, com capacitação para definir estratégias e objetivos, dimensionar resultados esperados, realizar estimativas de custos, estabelecerem responsáveis e prazos, acompanhar e monitorar as ações, avaliar o desempenho, estabelecer plano de salários por mérito e desempenho. É necessário que a administração pública faça um investimento pesado em treinamento / capacitação de gestores e em ferramentas e tecnologia gerencial.

Retomando a literatura, no decorrer de vários anos, especializada em gestão organizacional, voltou-se bem mais para o estudo do setor privado, do que para o setor público. Não se encontra na mesma proporção trabalhos sobre administração pública (sejam livros, artigos científicos, estudos de casos, dentre outros) especializados no primeiro setor ou o governamental.

Com o estudo de novas ferramentas na gestão pública, incluindo a gestão de serviços e a melhoria da qualidade de vida, abre-se uma oportunidade de verificar a importância de métodos efetivos, que possam reverter para um melhor desempenho das ações dos gestores

públicos, que priorizem as condições de vida da sociedade. Vislumbra-se desta forma, atividades básicas como: saúde, educação, infra-estrutura e habitação.

2. Formulação da Situação-Problema

A reforma do estado, iniciada no Brasil nos anos 90, teve como um de seus principais objetivos, permitir que a administração pública se tornasse mais eficiente e oferecesse ao cidadão mais serviços com maior qualidade, através do aperfeiçoamento das rotinas e processos de trabalho: simplificando procedimentos, desburocratizando e estabelecendo metas e indicadores de desempenho e de satisfação do cidadão. Pereira (2001), ao falar da reforma gerencial, iniciada nos anos 90, comenta sobre uma tese que diz que “esta reforma só fará sentido se realmente lograr atender melhor o cidadão”.

Para muitos autores é fundamental, para a reforma gerencial, que os cidadãos sejam vistos como clientes (*customers*). Nesse sentido, a importação do termo cliente da administração de empresas constitui um avanço também para a cidadania. Pereira (2001) afirma que, ver o cidadão como um cliente significa apenas dar-lhe a devida atenção, dedicar-lhe o respeito que ele não tem nas práticas da administração pública burocrática, autoreferida, voltada para seu próprio poder.

Assim, a orientação para o cliente significa atender às suas necessidades e respeitá-lo, sem usurpar seu direito de participar nas tomadas de decisão de políticas públicas. Contudo, nos últimos anos, é cada vez mais utilizado o conceito de administração com foco no cidadão. Isso ocorre pela percepção crescente de que, no setor público, o critério de eficiência está subordinado ao critério democrático. Desta forma, ao mesmo tempo em que é preciso construir uma administração pública eficiente, é necessário preservar prioritariamente os valores democráticos.

A administração pública voltada para o cidadão pode ser definida, então, como um modelo gerencial, cujo objetivo é oferecer serviços públicos de maior qualidade, atendendo melhor às demandas dos seus usuários. Os cidadãos podem ser ou não usuários de serviços públicos específicos, mas eles são parte de toda uma comunidade e, portanto, contribuem e recebem benefícios da administração pública.

O papel do estado é de suma importância, devendo oferecer condições para que se atinja o que se deve atingir e realizar o que deva ser realizado, objetivando a garantia e a promoção das políticas públicas necessárias para o desenvolvimento sustentável do país. Portanto, precisa ser eficiente, eficaz e efetivo.

Tal mudança do estado caracteriza-se basicamente em poder oferecer a sociedade políticas públicas que realmente supram suas carências prementes.

As pessoas não são agentes passivos do poder público, pois interagem e usufruem diretamente de seus serviços; são usuárias, contribuintes, cidadãos, consumidores, enfim, tornam-se os verdadeiros clientes da máquina pública que só existe e faz sentido para atender a sua população.

Infelizmente, a realidade brasileira aponta para o despreparo com que é tratada a qualidade do serviço público, em todas suas dimensões. As teorias administrativas parecem não andar lado a lado com os gestores, fazendo com que a máquina pública se desvie, muitas vezes, de seus reais objetivos, comprometendo os resultados que deveriam refletir, positivamente, na sociedade.

Um dos indicadores práticos de avaliação da eficiência de uma gestão pública é o grau de satisfação demonstrado pelos cidadãos em relação ao administrador público. Na maior parte das vezes a escolha das prioridades de uma administração é feita de uma forma empírica ou mesmo de uma forma tendenciosa guiada por interesses ligados a grupos de apoio do gestor. Como o cidadão, maior responsável pela avaliação do gestor é pouco consultado, na maior parte das vezes o seu protesto é espelhado através do resultado das urnas.

Impõe-se, neste momento, uma questão de suma importância para a gestão de um administrador público:

Seria possível suportar o administrador com uma ferramenta de cunho científico que lhe permitisse dirigir sua gestão com base em fatores relevantes na formação da satisfação global do cidadão?

3 .Formulação do Objetivo Geral

O direcionamento das ações da administração pública brasileira para o atendimento das necessidades do usuário-padrão vem sendo paulatinamente implementado pelo governo federal por meio de diversas ações. No âmbito do programa de qualidade no serviço público foi realizada a 1ª pesquisa nacional de satisfação do usuário dos serviços públicos, em 1999, e editando o decreto no 3.507, de 13 de junho de 2000, definindo diretrizes normativas para o estabelecimento de padrões de qualidade ao atendimento prestado por órgãos e entidade da administração pública federal que atendem diretamente aos cidadãos.

Diversos programas do Avanço Brasil, programa este que foi criado durante o governo do então presidente Fernando Henrique Cardoso, que tinha como objetivo principal incentivar e premiar as melhores práticas na área da excelência da gestão pública, apresentavam o grau de satisfação do usuário como indicador, e a necessidade de mensurar a satisfação do usuário foi mencionada como o aspecto que mais caracteriza o respectivo programa por 42% dos gerentes, em pesquisa de 1999 pela ENAP (Escola Nacional de Administração Pública).

No concurso de inovações na gestão pública federal – Prêmio Helio Beltrão, realizado desde 1996 pela ENAP, o foco no usuário tem sido utilizado como critério para a escolha das experiências vencedoras. A utilização desse critério resultou na apresentação, para as diversas edições do concurso, de diferentes experiências que apontem concretamente áreas, tipos de serviço, tecnologias utilizadas, padrões de atendimento e serviços ao usuário-cidadão.

O objetivo de direcionar a ação do estado para atender as expectativas do usuário traz um desafio adicional – além da prestação dos serviços públicos em si – que é o de se definir os padrões de atendimento a serem observados na prestação desses serviços aos cidadãos, bem como implantar procedimentos e instrumentos para medir a satisfação dos usuários com os serviços públicos.

A justificativa do artigo é a de discutir e alinhar as práticas do gestor público ao novo conceito do cidadão-cliente, fornecendo-lhe um importante suporte científico que lhe permita transformar a sua sensibilidade política em ações práticas eficazes ou mesmo protege-lo de ações daninhas ao interesse do cidadão-cliente. O objetivo geral do artigo é identificar os fatores relevantes na formação da satisfação global do cidadão com a prefeitura de Juiz de Fora.

4. Análise dos Conceitos de Satisfação e Importância nos Serviços

No artigo Bachelet (1995) afirma que existe uma distância muito grande entre a literatura científica de marketing que lida com a satisfação em um nível conceitual e a prática da pesquisa de satisfação conforme desenvolvida pelos institutos de pesquisa. Os pesquisadores acadêmicos enfatizam a distinção entre estes dois conceitos, alimentando o

debate entre aqueles que analisam a não satisfação em termos de uma desconfirmação percebida de expectativas, e aqueles que a consideram como uma função da diferença média entre o resultado esperado e o realmente verificado do desempenho de um produto.

Segundo Bachelet (1995), a questão que se levanta nos meios acadêmicos é "como os consumidores podem responder corretamente a uma questão sobre como eles percebem o desempenho de um produto se eles sequer puderam experimentar um número aceitável de diferentes marcas e produtos similares?".

O autor ainda afirma que a satisfação pode ser considerada de maneira geral, como uma reação emocional do consumidor em resposta a uma experiência com um produto. Esta definição refere-se à emoção surgida no contato com o produto em análise. Neste caso a medição se faz usando termos como 'muito satisfeito' e 'insatisfeito'.

Bachelet também conceitua desempenho percebido como uma avaliação subjetiva do desempenho real do produto quando comparada com o desempenho conhecido de produtos concorrentes. Neste caso a avaliação se faz usando termos como 'entre os melhores' e 'entre os piores'.

O mecanismo de formação da satisfação no interior de cada um de nós inspirou o aparecimento de diferentes teorias. O enfoque mais popularmente aceito, de acordo com Bachelet (1995), é o de que a satisfação /insatisfação é uma medida originada da diferença entre o desempenho percebido e o desempenho antecipado de um produto, e esta diferença é produzida pela "desconfirmação" de expectativas. Neste particular pode-se admitir a influência do desempenho percebido na satisfação do consumidor.

Um segundo enfoque considera a satisfação em termos puramente experiências, centrado na influência da "desconfirmação" após a experiência com o produto ter sido efetivada. Segundo Bachelet (1995) "a satisfação traduz a reação emocional que se segue à experiência da desconfirmação". Sob o ponto de vista da Satisfação Global com o produto, esta pode ser traduzida não em termos de medida concreta da diferença, mas em termos de um "sentimento" da diferença entre o desempenho percebido e o desempenho desejado.

Falando de maneira prática,

Um consumidor usualmente sabe, após uma ou várias experiências com um produto, se ele ficou ou não ficou satisfeito. No entanto é mais difícil para ele ter a certeza sobre como será o desempenho real de um produto antes de experimentá-lo. O máximo que ele consegue é formar em sua mente a imagem de um desempenho antecipado, com base em experiências anteriores suas ou de outros. (BACHELET, 1995).

Apesar de não haver motivos para duvidar das avaliações de satisfação feitas pelos usuários em produtos que normalmente utilizam, a única maneira de obter comparações válidas sobre índices de desempenho é se houvesse a possibilidade de se ter cada um dos respondentes testando cada um dos produtos avaliados. Desta forma as avaliações de desempenho, feitas em produtos geralmente, refletiriam a satisfação do respondente após sua experiência com o produto ou mesmo refletiriam a imagem formada através de fatores que muitas vezes não se coadunariam com o desempenho real do produto avaliado.

Bachelet (1995) afirma que:

Para a maioria das pesquisas que incluem vários critérios de satisfação, é muito demorado fazer perguntas sobre satisfação com o produto bem como perguntas sobre o desempenho esperado deste produto e que o conceito de satisfação é mais importante para empresas que atuam em ambientes que requerem a consolidação da lealdade de clientes, bem como empresas de serviços públicos. Sob estas circunstâncias Bachelet considera mais indicada a entrevista com usuários de um determinado produto a respeito de suas satisfações com o produto, e recomenda que

as opiniões (mais racionais) sobre o desempenho do mesmo. Sejam levantadas a partir de testes objetivos de bens onde os sentimentos estejam menos envolvidos ou mesmo, no caso de serviços, em entrevistas com usuários que tenham tido experiência em diferentes fontes.

Como conclusão Bachelet (1995) afirma que a mensuração da satisfação em termos da comparação entre os conceitos do desempenho percebido e do desempenho antecipado. É muito mais difícil de medir, principalmente se estivermos diante de um serviço do que um questionamento direto sobre a satisfação do cliente a respeito do fator considerado na análise de um produto, independentemente de ser ele um bem ou um serviço. Por este motivo, Bachelet recomenda o questionamento direto como o meio mais simples de se medir uma satisfação. O único ponto para o qual Bachelet chama a atenção é que a entrevista seja feita o mais próximo possível da experiência vivida, para que a pesquisa possa verdadeiramente traduzir o sentimento do respondente.

Por outro lado a discussão sobre Importância leva a uma ponderação dos diferentes critérios que se usa para construir na mente do consumidor a imagem da satisfação global com um produto ou do seu desempenho tal qual percebido por ele. (BACHELET, 1995).

5. Modelo Proposto Para a Pesquisa

O mundo real é muito complexo e dinâmico. Portanto, para poder testar os diferentes relacionamentos e seus efeitos, são adotados modelos de sistemas para projetar soluções em cima de situações reais. “Um modelo é uma abstração ou uma aproximação usada para representar a realidade, que nos habilita a explorar e melhor entender as situações do mundo real.

Gino Van Ossel, em seu artigo *Measuring Customer Satisfaction* (VAN LOOY *et al.*, 1998), recomenda que a primeira coisa a ser feita, quando se realiza uma pesquisa de satisfação global no segmento de serviços, é priorizar a importância dos fatores utilizados para a mensuração da satisfação com este serviço.

Neste particular ele sugere dois caminhos, perguntando diretamente aos entrevistados sobre a importância de cada fator.

No primeiro caso, Ossel afirma que a maneira mais comum de se estabelecer a importância relativa dos diferentes fatores usados na avaliação de um serviço é simplesmente solicitar ao entrevistado que os classifique por ordem de importância. No entanto Ossel aponta que esta forma de medir a importância relativa dos fatores apresenta algumas limitações, já que a resposta excessivamente racional dos entrevistados pode não refletir o comportamento dos mesmos na prática.

Esta forma de entrevista não leva em consideração a relevância dos valores extremos, ao induzem a ações muito mais definitivas por parte do respondente do que valores intermediários.

Se os entrevistados, além de responderem sobre a satisfação com os fatores também tiverem que responder sobre a importância dos fatores, o questionário ficaria excessivamente longo correndo o risco de ser respondido de forma pouco confiável.

Uma das formas de minimizar o efeito desta limitação seria investigar importância e satisfação através de pesquisas independentes, o que poderia introduzir distorções em função das variáveis provirem de amostras diferentes.

No segundo caso a importância relativa dos diferentes fatores poderia ser pesquisada através de uma análise estatística sobre seus impactos na satisfação global do serviço. Para isso, as técnicas mais largamente utilizadas, segundo Ossel, (VAN LOOY *et al.*, 1998) são as análises de correlação e as análises de regressão.

Sem dúvida, estas análises estatísticas partem de pesquisas de campo; no entanto suas conclusões, diferentemente do caso anterior procuram retirar do entrevistado a palavra final sobre a classificação dos fatores e a remete para os cálculos estatísticos.

Segundo Ossel, as vantagens destas técnicas são:

1. Os coeficientes de regressão refletem aquilo que realmente provoca a satisfação global com o serviço.
2. A dispersão dos coeficientes relativos aos fatores usados para a avaliação do serviço é usualmente maior do que a obtida através do método da entrevista direta, mesmo seja que estatisticamente insignificante.
3. As análises de regressão quantificam o impacto de um fator sobre a satisfação global de um serviço, o que possibilita que seja possível calcular o impacto que o aumento de 1% na satisfação de um fator causaria na satisfação global do serviço.

Finalmente, é possível com este enfoque estatístico distinguir os valores extremos de pesquisa (satisfeitos e insatisfeitos) que de certa maneira são aqueles que mais impactam os valores globais da satisfação global com o serviço.

Uma última vantagem deste tipo de mensuração da variável importância é o fato de ela ser obtida a partir de uma mesma pesquisa (com a mesma amostra) ao invés de em pesquisas independentes (amostras diferentes) como forma sugerida por Ossel para neutralizar os efeitos negativos advindos da pesquisa direta.

Como as variáveis escolhidas para o desenvolvimento do modelo foram satisfação e importância, optamos como um critério de projeto, por pesquisar a satisfação através de questionamento direto como recomenda Bachelet e a importância através da análise estatística a partir da pesquisa de satisfação, como nos recomenda Ossel.

Em Abreu (2004) *apud* Saaty (1980), afirma que uma hierarquia é um tipo particular de sistema, que é baseado no conceito de que as entidades, que tenhamos identificado, podem ser agrupadas em conjuntos distintos, com as entidades de um grupo influenciando as de apenas um outro grupo e sendo influenciadas pelas entidades de apenas um outro grupo. Em outra passagem Saaty (1980, p. 21) diz que uma hierarquia é um modelo que tenta ser fiel a uma situação de vida real e representa nossa análise dos elementos mais importantes da situação e das suas relações.

Neste caso poderíamos tentar encontrar um método para determinar o grau de influência dos diferentes fatores sobre o nível imediatamente superior de modo a estabelecer de que forma o nível mais elevado (eficácia global) poderá ser influenciado pelo nível imediatamente inferior.

A questão levantada por Saaty (1980) diz respeito de como determinar a intensidade, ou as prioridades dos elementos de um nível em relação a sua importância para um elemento no nível imediatamente superior.

Para isso Saaty (1980) exemplifica o seu método ao dizer que se obtém consistência “quando se tem uma quantidade básica de dados, todos os outros dados podem ser logicamente deduzidos deles”. Poderemos usar este conceito de consistência quando formos determinar as relações entre os n diferentes fatores componentes de cada nível imediatamente superior, de forma a nos permitir determinar todos os níveis de relação a partir da pesquisa de no máximo $(n-1)$ relações para cada um dos n fatores.

6. Desenho do Modelo Proposto Para a Pesquisa

A figura 1 adaptada de Abreu (2004) foi proposta como modelo para a prefeitura de Juiz de Fora.

O Modelo Hierárquico

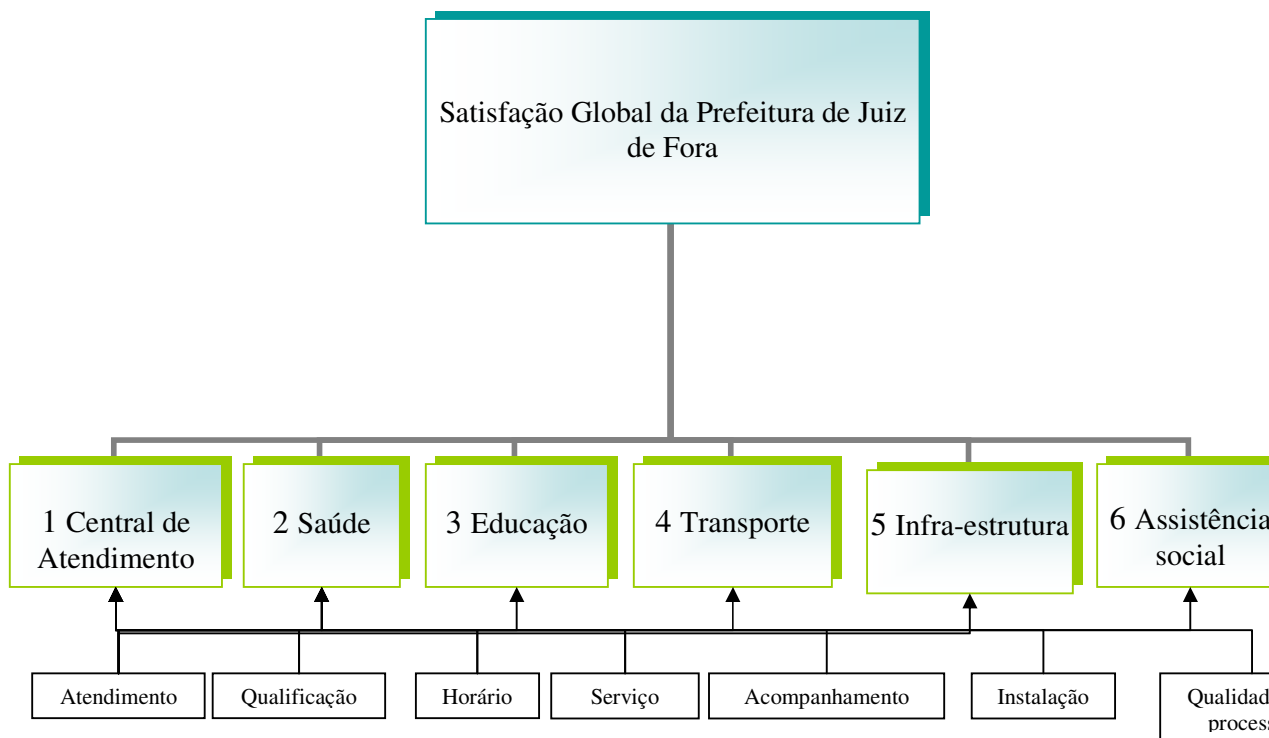


Figura 1-O modelo hierárquico adaptado da Tese de Abreu (2004) (Pág. 17)

As ponderações acima poderiam ser estabelecidas em função da importância relativa de cada um dos 07 Fatores, dentro da eficácia de cada um dos serviços prestados pela Prefeitura. Portanto, a eficácia global de uma Prefeitura poderia ser representada por uma estrutura hierárquica de três níveis.

- A) A eficácia global da Prefeitura – 1º nível
- B) As áreas de Atuação da Prefeitura – 2º nível
- C) Os fatores representativos no Relacionamento com Cidadão – 3º nível

7. Metodologia Proposta Para a Pesquisa

Os dados de campo foram obtidos através de pesquisa conduzida nos meses de novembro e dezembro de 2006. Para a amostragem, considerou-se uma população infinita, nível de confiabilidade de 95% e erro amostral de 3,5%.

A condução da pesquisa foi realizada através do preenchimento do questionário pelo pesquisador, em função dos dados fornecidos pelo cidadão durante a entrevista.

A administração da pesquisa foi coordenada pela Urbandata Pesquisas, com o acompanhamento do mestrando, utilizando-se de pessoas especializadas em levantamentos que exigem alguma experiência do entrevistador, Isto se tornou necessário para que as respostas do entrevistado espelhassem com a maior precisão possível as suas reais opiniões a respeito de cada um das perguntas formuladas.

A Pesquisa foi realizada em dois níveis:

Inicialmente foi realizada uma pesquisa de caráter qualitativo utilizando um grupo de foco formado por 12 profissionais que atuam no serviço público municipal em Juiz de Fora para que fossem determinados os órgãos a serem pesquisados bem como os fatores relevantes que deveriam ser mensurados em cada órgão.

Pesquisa de caráter quantitativo realizada no município de Juiz de Fora com idades entre 15 a 74 anos. O percentual da população em cada extrato (sexo, idade e região) segue o percentual encontrado na população.

O total de entrevistas consideradas válidas, para a pesquisa quantitativa, foi de 408 (quatrocentos e oito).

A metodologia aplicada na pesquisa se baseou em ABREU(2004).

Os dados obtidos na pesquisa foram tratados através de modelos de regressão múltipla. A possibilidade de previsão do comportamento de uma determinada variável y (que chamaremos de variável dependente) e cujos diferentes valores ocorrem em função de variações que acontecem nos valores de outras variáveis x_i (que chamaremos de variáveis independentes) constitui-se em um desafio de importância significativa dentro do contexto das empresas

8. Análise dos Resultados da Pesquisa

Em todas as etapas desta pesquisa, pretendemos mostrar quais são os fatores principais na satisfação geral do cidadão com os serviços públicos municipais. Certamente o conhecimento sobre esses fatores vai além de um Instrumento de medição da satisfação, mas de uma importante ferramenta de gestão dos serviços públicos municipais e do relacionamento com os cidadãos que fazem parte de uma comunidade. As tabelas abaixo nos fornecem a confirmação das informações acima.

A pesquisa foi realizada através de questionários especificamente desenvolvidos para mensurar cada um dos fatores e áreas selecionados. As áreas selecionadas foram obtidas através pesquisa qualitativa conduzida em um grupo de foco constituído por 12 especialistas na área de gestão pública na cidade de Juiz de Fora.

Assim, o questionário de pesquisa foi formatado com sete fatores para a Central de informação, sete fatores para a Saúde, sete fatores para a Educação, sete fatores para o Transporte, sete fatores para a Infra-estrutura, sete fatores para a Assistência Social

Em um primeiro momento, este trabalho analisa a satisfação dos contribuintes em relação a cada um dos fatores e a cada área selecionada da prefeitura de Juiz de Fora (PJF).

Em uma segunda análise, investigamos a satisfação global dos mesmos contribuintes com relação à PJF.

9. Conclusão da Pesquisa

A consciência a cerca da satisfação dos seus cidadãos deve ser o objetivo de qualquer gestor público. Geralmente utiliza-se de associações em que os contribuintes são visualizados não somente como usuários mas também como clientes e consumidores; na verdade, “dentro da mesma analogia os clientes são considerados como “patrões” ou acionistas”; e como tal, precisam, merecem e devem receber o devido retorno de seus investimentos (leia-se pagamentos de tributos) por meio do lucro (leiam-se serviços altamente qualificados).

As pesquisas de opinião pública devem estar entre as ações cotidianas da gestão pública municipal, mensurando, avaliando e identificando os principais problemas, carências e situações adversas para que, a partir das análises realizadas estabeleçam-se as devidas ações.

É importante a gestão pública municipal mapear as principais áreas de carência, identificar os principais problemas na estrutura dos serviços públicos e suas demandas para que, em conjunto, possam estabelecer estratégias de combate e minimização de problemas.

O controle sugerido da gestão pública municipal é baseado nos resultados que as áreas da prefeitura estão tendo acerca dos serviços públicos abrangidos pelo presente estudo, tendo como sinalizadores os níveis de satisfação dos usuários, complementados, é claro, por outros instrumentos de controle. O que se pode esperar é que a partir da opinião dos usuários, que podem até estar, ou não, pouco distorcida da realidade em algumas questões observadas, os gestores façam um melhor acompanhamento das áreas mais problemáticas, realizando os devidos cruzamentos de dados e, na medida do possível e desejável, adotar ações de correção.

Mostrar a importância de uma nova visão que as organizações públicas precisam ter em relação aos seus cidadãos com um constante monitoramento dos fatores principais de satisfação foi o foco e o objetivo principal desse projeto. Todos os objetivos foram explorados no referencial teórico e serviram para confirmar, principalmente a partir dos resultados colhidos na pesquisa, a validade da situação problema, início de todo o processo desta pesquisa.

Sobre corresponder aos objetivos propostos na pesquisa, o instrumento utilizado na fase de campo, foi eficiente, apesar da limitação do tempo e forma de aplicação. Ajudou no conhecimento da opinião de uma amostragem estatisticamente relevante dos cidadãos de Juiz de Fora. Permitiu principalmente revelar e descobrir os fatores relevantes de satisfação no relacionamento entre a prefeitura e o cidadão.

Assim, o propósito de criar um modelo de avaliação dos serviços públicos, baseado em dados quantitativos foi alcançado. O modelo hierárquico desenvolvido objetivou mensurar o nível de satisfação global dos usuários da prefeitura de Juiz de Fora a partir dos principais fatores responsáveis pela satisfação com as principais áreas de atuação da prefeitura. Isto possibilitará orientar a tomada de decisão dos gerentes para a remoção dos obstáculos e o alcance de melhores níveis de qualidade no atendimento aos cidadãos.

A pesquisa buscou responder que áreas poderiam ser consideradas como relevantes para a formação da satisfação global com a prefeitura?

Tabela 1: Fatores mais relevantes para a formação da satisfação global com a Prefeitura

	Atendimento	Qualificação	Horário	Serviço	Acompanhamento	Instalação	Qualidade nos Processos
Central de Atendimento	X			X			
Saúde	X	X				X	X
Educação		X					X
Transporte		X		X	X	X	X
Infra-estrutura	X			X	X	X	
Assistência Social	X	X		X			X

Nesta análise constatamos que as áreas mais significativas foram: **saúde, transporte e infra-estrutura**, apesar de, como dito anteriormente outras áreas não pesquisadas poderiam assegurar um conjunto estatístico mais relevante. Podemos verificar que estes resultados são bastante coerentes e refletem bem o atual momento em Juiz de fora. Afinal, há vários hospitais e UBS's (Unidades Básicas de Saúde) instalados em diversas regiões da cidade; o transporte público está ofertando aos usuários um serviço digno; há inúmeras obras de infraestrutura por toda cidade. Em contrapartida, a central de atendimento, educação e assistência social são áreas que necessitam de alguma re-estruturação ou mesmo de um trabalho para elevar a percepção do cidadão comum no sentido de vincular o impacto positivo ou negativo das ações tomadas pelos administradores destas áreas à satisfação global com a prefeitura.

As principais áreas de atuação da prefeitura foram identificadas através de pesquisa qualitativa junto a um grupo de foco formado por especialistas em serviço público na cidade de Juiz de Fora. Sob este enfoque, o governo municipal, terá a oportunidade de destinar uma melhor atenção em algumas áreas em detrimento de outras, o que poderá lhe dar uma condição mais estratégica de atuação e controle.

Um dado interessante, verificado na pesquisa, é que nem sempre as centrais de atendimento ao cidadão, (JF Informação) são percebidas como a melhor qualidade na prestação de serviços públicos. Pelos dados levantados o JF Informação precisa de um incremento no nível de percepção do cidadão de Juiz de Fora.

10. Contribuições , Sugestões e Desdobramentos da Pesquisa

A prefeitura que seguir o modelo proposto deverá se adequar à realidade atual, em suma deve tanto quanto possível, acompanhar a satisfação dos usuários procurando melhorar, cada vez mais, os serviços públicos oferecidos, tendo como foco a promoção do bem-estar, e a pesquisa de satisfação como um grande instrumento para o apoio a tomada de decisão em busca destes objetivos.

Apesar de este modelo, em princípio, ter o objetivo restrito de atender às prefeituras, o resultado de sua implementação poderá ser estendido aos serviços públicos estaduais,

procurando medir importantes áreas de prestação de serviço do estado como a tão debatida questão da segurança e quais os principais fatores que interferem na satisfação do cidadão.

A melhor forma de uma administração municipal atender seu cidadão é gerindo bem os recursos financeiros, aplicando-os em saúde, infra-estrutura, saneamento básico e educação, entre outras áreas.

Trabalhando-se de forma gerencial (com dados e controles rígidos), traz-se uma impessoalidade que dificulta o abuso de poder e subornos, apresentando transparência e bloqueando as atividades antiéticas.

Existe uma quantidade de processamento simultâneo de informações muito grande, por isso é necessária a utilização da tecnologia da informação para que o atendimento à população seja feito de forma mais completa e com maior rapidez.

Algumas sugestões para pesquisas voltadas para as áreas de atendimento no setor público são:

a) Pesquisar junto, aos cidadãos, quais são os serviços que gostariam de ter, e a ênfase desses serviços, em termos de alocação de recursos, poderia ser um recurso de grande utilidade no projeto dessas instalações. As centrais de atendimento ao Cidadão apresentam uma capacidade limitada de atendimento, não sendo possível absorver todos os serviços municipais prestados à comunidade;

b) Promover modelos de avaliação do atendimento com grupos de usuários, por intermédio de entrevistas conduzidas em balcões de atendimento ou via internet possibilitando, com isso, a coleta de dados de forma mais precisa e detalhada;

c) Comparar as vantagens da adoção de um único instrumento padrão de avaliação do atendimento para todos os serviços com outros de caráter específico, que considerem as peculiaridades de cada tipo de serviço e

d) Levar o usuário a participar da gestão de centrais de atendimento ao cidadão.

Em Virtude da dimensão do assunto abordado e do fato de o trabalho ter sido restrito a contribuição dos fatores de satisfação na relação com o cidadão, utilizando somente os conceitos iniciais e a teoria, sem falar nas estratégias e nas suas áreas de aplicação, este estudo não se esgota neste trabalho. Ele pode ser ampliado, trazendo novas abordagens e questões.

A utilização de uma Pesquisa Qualitativa poderia ser um Instrumento de análise e aprofundamento para um melhor entendimento das respostas dadas pelos cidadãos, principalmente visando futuras ações de marketing.

Finalmente, a metodologia ora utilizada poderá ser expandida no sentido da determinação de uma seqüência ótima de intervenções que possibilite, através de incrementos na satisfação em cada um dos fatores relevantes, possibilitar o incremento máximo na satisfação global do cidadão com a prefeitura de juiz de fora.

REFERÊNCIAS

ABREU, J.A.P. **Uma metodologia para o gerenciamento da capacidade de um posto de distribuição de combustíveis em atrair clientes**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Rio de Janeiro, COPPE - Universidade Federal do Rio de Janeiro. 2004.

ALENCAR, E., **Introdução a Metodologia de Pesquisa Social**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2000.

- ALECIAN, S.; FOUCHER, Dominique. **Guia de gerenciamento no setor público**, Rio de Janeiro: Revan, 2001.
- ANDERSON, D.; SWEENEY, D.; WILLIAMS T. **Estatística aplicada à administração e economia**. São Paulo: Pioneira - Thomson Learning, 2000.
- BACHELET, D. Measuring Satisfaction; or the Chain, the Tree and the Nest**. ESOMAR Monograph Series - Customer Satisfaction Research. Vol 2. p.77-108, 1995.
- BRASIL, Escola Nacional de Administração Pública. **Pesquisa ENAP**, n. 42, Brasília, Escola Nacional de Administração Pública. 2001.
- BRAGA, T.; FREITAS, A.P.G.; DUARTE, G.S.; CAREPA-SOUSA, J. Índices de sustentabilidade municipal: o desafio de mensurar. **Nova Economia**. Minas Gerais, n.14, v.3, set.-dez. de 2004.
- CONZATTI, R.F. **Pesquisa de Satisfação como fonte de informação para controle da gestão pública: O caso de Eldorado do Sul**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Porto Alegre, Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2003.
- COOPER, R. D.; SCHINDLER, P. S. **Método de pesquisa em administração**, 7. ed. São Paulo: Bookman, 2003. 640 p.
- COSTA, L.A. Projeto: Comunicação e Gestão de Relacionamento para Organizações públicas. **Prêmio Fundação Luís Eduardo Magalhães: Idéias Inovadoras para a Administração Pública Estadual**. Outubro 2001.
- COUTINHO, M. J. V. Administração pública voltada para o cidadão: quadro teórico-conceitual. **Revista do Serviço Público**. Brasília, v. 51, n. 3, Jul-Set, p. 40-72, 2000.
- DINSDALE, G.; MARSON, B., **Metodologia para medir a satisfação do usuário no Canadá: desfazendo mitos e redesenhando roteiros**. In: **Metodologia para medir a satisfação do usuário no Canadá: desfazendo mitos e redesenhando roteiros**. Brasília: ENAP, 2000.
- FARAH, M.F.S.; BARBOZA, H.B. **Novas Experiências de Gestão Pública e Cidadania**. Rio de Janeiro, FGV, 2000.
- FÜCHTER, S.K. **Criação de um modelo para implementação de novas tecnologias da informação em prefeituras**. Tese Doutorado em Engenharia de Produção, Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, 2005.
- GUTIÉRREZ, R. M. **Pasion por um Buen Gobierno: administración por calidad em el gobierno de Vicente Fox**. 3. ed. México: Ediciones, 2000.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.
- LARAICH, O.A.R. **Qualidade do atendimento na administração pública do estado de Goiás: análise comparativa da eficiência da central integrada de atendimento ao cidadão**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, 2002.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M.A., **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 6. ed. Sao Paulo: Atlas, 2001.
- LENK, K. The Significance of Law and Knowledge for Electronic Government. In: GRONLUND, A. **Electronic Government: design, applications and management**. EUA: Hershey, Idea Group Publishing, 2002.

- MÜLLER, J. **Elementos Semióticos no Planejamento Urbano**: o caso de Curitiba. Dissertação (Mestrado em Geografia), Curso de Pós-Graduação em Geografia, Setor de Ciências da Terra da Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2004.
- NASSUNO, M. Experiências internacionais voltadas para a satisfação dos usuários- cidadão com os serviços públicos. **Pesquisa ENAP**. Brasília, Abril 2001.
- OSÓRIO, F. M. Novos rumos da gestão pública Brasileira: dificuldades teóricas ou operacionais. **Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado**. Salvador, n.1. mar.-maio, 2005.
- PEREIRA, L.C.B. A reforma gerencial do Estado de 1995. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 34, n. 4, p. 7-26, jul/ago, 2000.
- PEREIRA, L.C.B. SPINK, P.K. **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.
- PINTO, S.L. FERNANDES, C.C.C. Institucionalização do governo eletrônico: o caso do Brasil. **X Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, Santiago, Chile. p. 18 - 21 Oct. 2005
- PREFEITURA DE JUIZ DE FORA. **Planejamento Estratégico**. Juiz de Fora: Concorde, 2000.
- ROSSETTO, A. M.; ORTH, D.M.; ROSSETTO, C. R.; FLORES; G.L. Proposta de um Sistema de Indicadores para Gestão de Cidades visando ao Desenvolvimento sustentável, **Congresso Brasileiro de Cadastro Técnico Multifinalitário – COBRAC**, Florianópolis, UFSC 10 a 14 de Outubro 2004.
- RAMOS, R. E. B.; CÂMARA, L. L M G. Fatores da Satisfação e Fidelidade do Cliente: um Estudo na Construção Civil. **XXVI ENEGEP** - Fortaleza, 9 a 11 de Outubro de 2006.
- SAATY, T.L. **Método de análise hierárquica**. São Paulo: Makron Books, 1980.
- SEQUINEL, M.C.M. **O Modelo de sustentabilidade urbana de Curitiba**: um estudo de caso. Dissertação de Mestrado (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção), Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, 2002.
- TROSA, S. **Gestão Pública por Resultados**: quando o Estado se compromete. 1. ed. Rio de Janeiro: Revan, 2001.
- YAMASHITA, E. C. **Gestão do Relacionamento com os Cidadãos: a Administração Pública com foco no cidadão e suas influências sobre a participação no processo democrático** (Mestrado em Engenharia da Produção), Rio de Janeiro, COPPE – Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2003.
- YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.