

**ANTONIO GASPARETTO JÚNIOR**  
**JÚLIO CÂNDIDO DE MEIRELLES JÚNIOR**  
**(ORGANIZADORES)**



# **DIÁLOGO E DEBATES SOBRE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL**

**Atena**  
Editora

Ano 2020

**ANTONIO GASPARETTO JÚNIOR  
JÚLIO CÂNDIDO DE MEIRELLES JÚNIOR  
(ORGANIZADORES)**



**DIÁLOGO E DEBATES  
SOBRE ADMINISTRAÇÃO  
PÚBLICA NO BRASIL**

**Atena**  
Editora

Ano 2020

2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

**Editora Chefe:** Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Diagramação:** Lorena Prestes

**Edição de Arte:** Lorena Prestes

**Revisão:** Os Autores



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

### **Conselho Editorial**

#### **Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins  
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionale delle Figlie di Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná

Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia  
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará  
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará  
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília  
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília  
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

### **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **Conselho Técnico Científico**

Prof. Msc. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Msc. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
Prof. Dr. Adailson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Msc. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Profª Msc. Bianca Camargo Martins – UniCesumar  
Prof. Msc. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Msc. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo  
Prof. Msc. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Profª Msc. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil  
 Prof. Msc. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita  
 Prof. Msc. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária  
 Prof. Msc. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná  
 Prof<sup>a</sup> Msc. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
 Prof. Msc. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco  
 Prof. Msc. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
 Prof<sup>a</sup> Msc. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará  
 Prof<sup>a</sup> Msc. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ  
 Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás  
 Prof. Msc. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados  
 Prof. Msc. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual de Maringá  
 Prof. Msc. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados  
 Prof<sup>a</sup> Msc. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
 Prof<sup>a</sup> Msc. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo  
 Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)**

D536 Diálogo e debates sobre administração pública no Brasil [recurso eletrônico] / Organizadores Antonio Gasparetto Júnior, Júlio Cândido de Meirelles Júnior. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.

Formato: PDF  
 Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader  
 Modo de acesso: World Wide Web  
 Inclui bibliografia  
 ISBN 978-65-86002-23-2  
 DOI 10.22533/at.ed.232200303

1. Administração pública. 2. Gestão da qualidade total.  
 I. Gasparetto Júnior, Antonio. II. Meirelles Júnior, Júlio Cândido de.

CDD 352.357

**Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422**

Atena Editora  
 Ponta Grossa – Paraná - Brasil  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

## APRESENTAÇÃO

As pesquisas no campo da Administração Pública se encontram em franco crescimento no Brasil. Isso porque, nos últimos anos, tem sido feito um grande esforço nacional para a qualificação do quadro funcional atuante na gestão do Estado brasileiro nas mais variadas instâncias administrativas.

O aprimoramento do pessoal da administração pública é uma urgência para potencialização dos serviços prestados pelo Estado, gerando, assim, melhores e mais eficientes resultados para o país. Pensando nisso, o MEC criou o Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP) com um curso de bacharelado e especializações em nível de pós-graduação *Lato Sensu* (Gestão Pública, Gestão Pública Municipal e Gestão em Saúde) para aprimorar a formação dos servidores públicos.

Para estruturação desse grande projeto, o MEC contou com a colaboração da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), de outros Ministérios e de instituições públicas de ensino superior, que desenvolveram um grande programa para ser aplicado no território nacional, atendendo a demandas regionais. Com a gradativa ampliação da oferta de vagas em cursos de graduação e de pós-graduação, os resultados começaram a aparecer seja no aprimoramento do quadro de pessoal, seja nos conhecimentos produzidos acerca do funcionamento da administração pública no Brasil. Pode-se destacar como um importante reflexo dessa empreitada a organização da Sociedade Brasileira de Administração Pública (SBAP), fundada em 2013 durante o I Encontro Brasileiro de Administração Pública (EBAP). Desde então, a SBAP busca promover e valorizar o conhecimento técnico e científico na área congregando pesquisadores e pesquisadoras que se dedicam ao tema. Trabalhando para construir uma representatividade institucional nos âmbitos nacional e internacional, a SBAP mantém uma regularidade na realização de eventos.

Neste sentido, o livro ***Diálogo e Debates sobre Administração Pública no Brasil*** pretende ser mais uma contribuição para os conhecimentos produzidos acerca da administração pública no país. O leitor terá acesso a nove trabalhos realizados por pesquisadores e pesquisadoras das mais variadas instituições e com as mais diversas qualificações.

Os primeiros capítulos são dedicados a refletir sobre aspectos da responsabilidade fiscal. Mariana de Oliveira Santos (UNIFSA) e Geraldo Simião Nepomuceno Filho (UNIFSA) tratam da aplicação da Lei de Responsabilidade Fiscal imposta aos gastos com pessoal em municípios do Piauí. Bruno D'Assis Rocha (UFRRJ), Antonio Gasparetto Júnior (USP) e Júlio Cândido de Meirelles Júnior (UFF) analisam a *accountability* em fundações de apoio do Rio de Janeiro. Luiz Lustosa Vieira (Ministério do Planejamento), Ilka Massue Sabino Kawashita (Ministério do Planejamento), José Antônio de Aguiar Neto (Ministério do Planejamento) e Carlos Henrique Azevedo Moreira (UFRJ) abordam fundamentos econômicos das transferências voluntárias

intergovernamentais entre os estados federados e sua importância para assegurar a autonomia financeira dos entes subnacionais. Por meio da tecnologia, analisam a gestão dos recursos da União.

Os quarto e quinto capítulos do livro refletem sobre aspectos da gestão. Primeiro, Danielle Lisboa da Motta de Almeida (UFRRJ) e Jorge Alberto Velloso Saldanha (UFRRJ) discorrem sobre a evolução da gestão centrada no cidadão no Brasil, à luz de conceitos da área de marketing. Já Sergio Paulo Carvalho de Souza (INCA) e Cláudia Henschel de Lima (UFF) apontam tensões relacionadas à regulação assistencial em Saúde.

Os capítulos seis e sete são dedicados a reflexões sobre Institutos Federais de Educação no Rio Grande do Sul. Daniela Pegoraro (UFSM) e Kelmara Mendes Vieira (UFSM) analisam a transparência no Instituto Federal do Rio Grande do Sul sob a óptica dos *Stakeholders*. Por sua vez, João Pedro Pereira dos Santos (IF-Farroupilha) e Nelson Guilherme Machado Pinto (UFSM) apresentam um comparativo entre as eficiências dos *campi* do Instituto Federal Farroupilha.

Por fim, a obra se encerra com dois trabalhos que utilizam técnicas bibliométricas para apontar o estado da produção acadêmica em dois aspectos específicos da administração pública. Cíntia Vanessa Monteiro Germano Aquino (UVA), Clayton Robson Moreira da Silva (IFPI), Joelma Leite Castelo (UECE), Viviane da Silva Sousa (UVA) e Sabrina Sousa Moraes (UVA) avaliam, primeiro, a produção acadêmica sobre o controle interno no setor público. Depois, o panorama da produção científica nacional acerca da auditoria governamental.

Em suma, a obra apresentada é uma constatação ao leitor das inúmeras possibilidades de pesquisas no campo da Administração Pública, apresentando resultados de investigações que são notadamente importantes para o conhecimento da sociedade. Ademais, é de suma importância a contribuição para o debate científico e fundamentado na área, especialmente em momento em que se discute o trâmite de uma nova reforma administrativa no Brasil. Assim, a divulgação científica é um importante aparato para embasar argumentos que sejam qualificados e que contribuam positivamente para o debate, participando da construção de uma sociedade mais justa e consciente.

Antonio Gasparetto Júnior  
Júlio Cândido de Meirelles Júnior

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
A APLICAÇÃO DA LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL IMPOSTA AOS GASTOS COM PESSOAL: UM ESTUDO DE CASO DE 03 MUNICÍPIOS PIAUIENSES, NOS EXERCÍCIOS DE 2016 E 2017	
Mariana de Oliveira Santos Geraldo Simião Nepomuceno Filho	
DOI 10.22533/at.ed.2322003031	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>15</b>
ACCOUNTABILITY E QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL DAS FUNDAÇÕES DE APOIO DO ESTADO DO RIO JANEIRO	
Bruno D'Assis Rocha Antonio Gasparetto Júnior Júlio Cândido de Meirelles Júnior	
DOI 10.22533/at.ed.2322003032	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>28</b>
PLATAFORMA TECNOLÓGICA DE GOVERNANÇA E GESTÃO DOS RECURSOS DA UNIÃO	
Luiz Lustosa Vieira Ilka Massue Sabino Kawashita José Antônio de Aguiar Neto Carlos Henrique Azevedo Moreira	
DOI 10.22533/at.ed.2322003033	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>41</b>
A EVOLUÇÃO BRASILEIRA DE UMA GESTÃO CENTRADA NO CIDADÃO: SOB O PRISMA DE CONCEITOS DA ÁREA DE MARKETING	
Danielle Lisboa da Motta de Almeida Jorge Alberto Velloso Saldanha	
DOI 10.22533/at.ed.2322003034	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>56</b>
TENSÕES RELACIONADAS À REGULAÇÃO ASSISTENCIAL EM SAÚDE	
Sergio Paulo Carvalho de Souza Cláudia Henschel de Lima	
DOI 10.22533/at.ed.2322003035	
<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>70</b>
TRANSPARÊNCIA NO INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL: UMA ANÁLISE SOB A ÓPTICA DOS DIFERENTES <i>STAKEHOLDERS</i>	
Daniela Pegoraro Kelmara Mendes Vieira	
DOI 10.22533/at.ed.2322003036	
<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>84</b>
ANÁLISE ENVOLTÓRIA DE DADOS: UM COMPARATIVO ENTRE AS EFICIÊNCIAS DOS <i>CAMPI</i> DO INSTITUTO FEDERAL FARROUPILHA	
João Pedro Pereira dos Santos Nelson Guilherme Machado Pinto	
DOI 10.22533/at.ed.2322003037	



<b>CAPÍTULO 8 .....</b>	<b>105</b>
PRODUÇÃO ACADÊMICA SOBRE CONTROLE INTERNO NO SETOR PÚBLICO	
Sabrina Sousa Moraes	
Cíntia Vanessa Monteiro Germano Aquino	
Clayton Robson Moreira da Silva	
Joelma Leite Castelo	
Viviane da Silva Sousa	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2322003038</b>	
<b>CAPÍTULO 9 .....</b>	<b>124</b>
AUDITORIA GOVERNAMENTAL NO BRASIL: O PANORAMA DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA NACIONAL	
Viviane da Silva Sousa	
Cíntia Vanessa Monteiro Germano Aquino	
Clayton Robson Moreira da Silva	
Joelma Leite Castelo	
Sabrina Sousa Moraes	
<b>DOI 10.22533/at.ed.2322003039</b>	
<b>SOBRE OS ORGANIZADORES.....</b>	<b>143</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO .....</b>	<b>144</b>

## A EVOLUÇÃO BRASILEIRA DE UMA GESTÃO CENTRADA NO CIDADÃO: SOB O PRISMA DE CONCEITOS DA ÁREA DE MARKETING

Data de aceite: 20/02/2020

Data de submissão: 05/12/2019

### Danielle Lisboa da Motta de Almeida

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Rio de Janeiro – RJ

<http://lattes.cnpq.br/2124375503547158>

<https://orcid.org/0000-0001-6324-5134>

### Jorge Alberto Velloso Saldanha

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Rio de Janeiro – RJ

<http://lattes.cnpq.br/5881104361520701>

<https://orcid.org/0000-0001-8160-7207>

**RESUMO:** A presente pesquisa teve como objetivo realizar uma revisão bibliográfica acerca da evolução brasileira de uma gestão centrada no cidadão, e que de certa forma, envolve conceitos inerentes à área de marketing. Para tanto foram consultadas legislações e políticas públicas adotadas pelo Governo Federal, voltadas para esta finalidade. A partir destas análises foi possível identificar os esforços governamentais para dotar o setor público de instrumentos metodologicamente robustos, capazes de mensurar a satisfação e a qualidade dos serviços públicos prestados, bem como a inserção do cidadão como membro

efetivo nesta empreitada, concedendo voz ativa às suas percepções.

**PALAVRAS-CHAVE:** público, satisfação, cidadão.

### THE BRAZILIAN EVOLUTION OF CITIZEN-CENTERED MANAGEMENT: FROM THE PERSPECTIVE OF MARKETING CONCEPTS

**ABSTRACT:** This research aimed to conduct a literature review on the Brazilian evolution of a citizen-centered management, and in a way, involves concepts inherent in the area of marketing. To this end, we consulted laws and public policies adopted by the federal government, aimed at this application. From these analyzes, it was possible to identify the public sector users of robust methodological instruments, to measure and receive the quality of public services provided, as well as the insertion of the citizen as an effective member in this endeavor, giving the active voice to their perceptions.

**KEYWORDS:** public, satisfaction, citizen.

### 1 | INTRODUÇÃO

O debate sobre políticas públicas no Brasil, principalmente no que tange às avaliações oriundas destas políticas ainda pode ser considerado prematuro, quando comparado

com outros países, tendo em vista que teve início apenas nos anos de 1980. Ademais, conforme enaltecem Figueiredo e Figueiredo (1986), as avaliações de políticas públicas no país ainda ocorrem de forma desequilibrada, haja vista a quantidade de estudos produzidos por determinados programas e a ausência de estudos sobre outros. De acordo com Souza (2006, p. 26), a definição de política pública pode ser resumida como “o campo de conhecimento que busca ao mesmo tempo, ‘colocar o governo em ação’ e/ou analisar esta ação (variável independente) e, quando necessário, propor mudanças no rumo ou curso dessas ações (variável dependente)”. Desta forma, muitas ações e programas governamentais são reflexos de públicas desenvolvidas para garantir o bem estar da população e colocar em prática os direitos garantidos legalmente.

Atualmente o Brasil possui políticas públicas centradas no cidadão, porém, nem sempre foi assim. Conforme destaca Angelim (2002), o processo evolutivo de uma gestão centrada no cidadão foi iniciado na década de 90, através de dois pilares: o Programa Qualidade no Serviço Público, implantado em 1991, e o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, em 1995. Ainda de acordo com Angelim (2002), a partir do Programa de Qualidade no Serviço Público, foi possível identificar pelo menos três fases de desenvolvimento da gestão pública, que são: (i) técnicas e ferramentas; (ii) gestão e resultados; e (iii) foco no cidadão.

A primeira fase ocorreu no período de 1991 a 1995, através do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade, cujo objetivo era a melhoria dos processos internos dos órgãos públicos, por intermédio de novas técnicas e ferramentas. A segunda fase aconteceu no período de 1995 a 1998, através do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado – PDRAE. Este programa definiu os objetivos e estabeleceu diretrizes para a reforma da administração pública brasileira, utilizando para tanto o Modelo de Excelência em Gestão Pública – MEGP, com ênfase na qualidade e produtividade do serviço público, com base nos moldes do modelo de gestão propagado pela Fundação Nacional para o Prêmio da Qualidade. O propósito do PDRAE era passar de um modelo de gestão burocrática para o modelo gerencial, tendo em vista que este último está baseado na eficiência, controle de resultados e descentralização para alcançar o cidadão, que em uma sociedade democrática, é quem legitima as instituições e os serviços prestados pelo Estado (BRASIL, 1995).

De acordo com o modelo gerencial, para que a Administração Pública atinja suas metas e objetivos, faz-se necessário adotar medidas suficientes para gerenciar e utilizar adequadamente os recursos e atender às necessidades da população. Nesse sentido, o marketing no serviço público pode favorecer o bom uso do dinheiro público, promover melhorias significativas no setor, monitorar expectativas do público, mensurar o nível de satisfação do cidadão, melhorar a imagem da organização e facilitar a obtenção de novos aportes financeiros (KOTLER, LEE, 2008).

Desta forma, o objetivo deste estudo é realizar uma revisão bibliográfica sobre as legislações e ações públicas adotadas sob o enfoque da gestão centrada no cidadão,

e que de certa forma, envolvem conceitos da área de marketing.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Sistema de Gestão Pública

Com base no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado - PDRAE, na administração pública gerencial, o cidadão é visto sob dois enfoques: como contribuinte pelo pagamento de impostos, e como cliente em relação à prestação do serviço público. Além disso, “os resultados da ação do Estado são considerados bons, não porque os processos administrativos estão sob controle e são seguros, como quer a administração pública burocrática, mas porque as necessidades do cidadão-cliente estão sendo atendidas” (BRASIL, 2005, p. 23).

Com base na versão atual do MEGP, as instituições públicas devem ser visualizadas e avaliadas através de um conjunto de oito dimensões de excelência consideradas ideais ou exemplares, tendo com base no modelo propagado pela Fundação Nacional para o Prêmio da Qualidade, conforme demonstrado na figura 01.

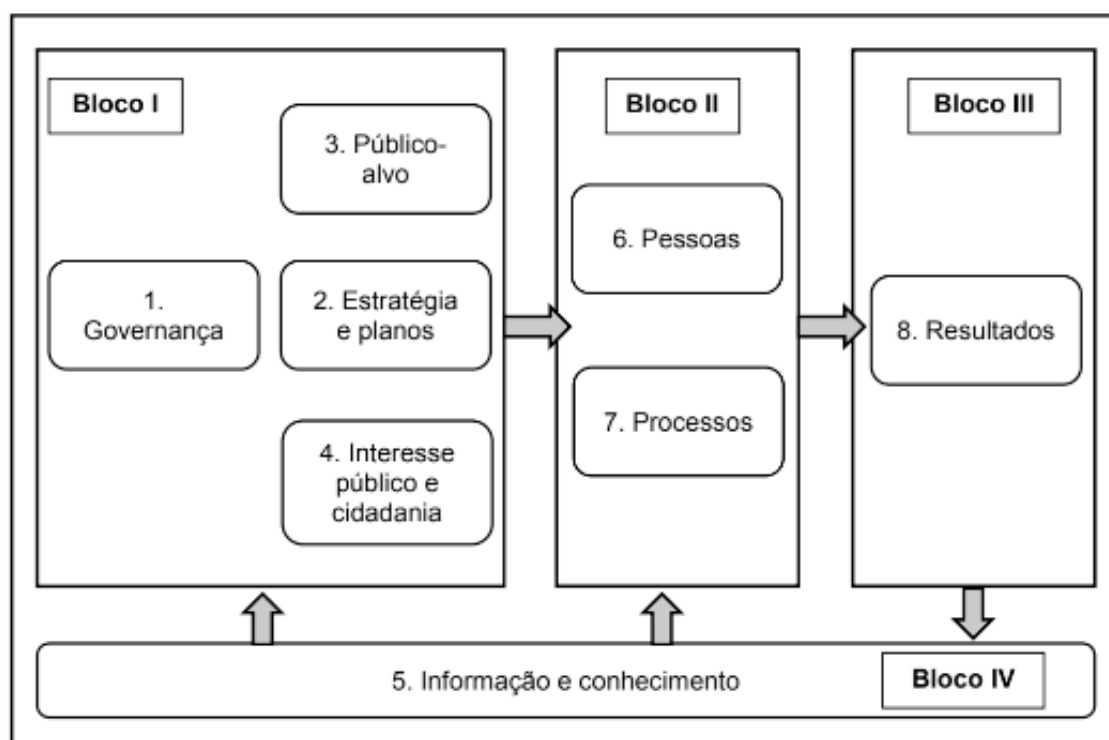


Figura 01. Sistema de Gestão Pública

Fonte: Modelo de Excelência em Gestão Pública do Programa GESPÚBLICA, SEGEP 2014, versão 1/2014.

Conforme demonstrado na figura 01, as oito dimensões estão segmentadas em quatro blocos, separados propositalmente para representar a metodologia de gestão na qual o Sistema de Gestão Pública está baseado, o denominado ciclo PDCA, concebido por Shewhart e propagado por Deming, em 1950. O bloco I representa o P

do ciclo PDCA, que consiste na etapa de planejamento, com o propósito de mover e dar direção à organização, através das dimensões de governança, estratégias e planos, público-alvo, interesse público e cidadania. O bloco II simboliza o D do ciclo PDCA, que consiste na etapa de execução, com o escopo de transformar os objetivos e finalidades em resultados organizacionais, através das dimensões pessoas e processos. Já o Bloco III, representa o C do ciclo PCDA, que consiste na etapa de verificação dos resultados, pois através deles é possível avaliar a qualidade da gestão e o grau de desempenho organizacional, com base na dimensão resultados. E finalmente, o bloco IV, simboliza o A do ciclo PDCA, que consiste na etapa de ação, na tomada de ações corretivas para corrigir ou melhorar as práticas de gestão da organização, através das dimensões de informação e conhecimento. De acordo com o MEGP, a adoção das dimensões de excelência contribuirá para que a instituição pública atinja um alto nível de qualidade de gestão.

Duas destas dimensões possuem um destaque especial nesta pesquisa, tendo em vista que estão diretamente relacionadas com o tema central, são elas: público-alvo e resultados. A dimensão do público-alvo, anteriormente denominada de dimensão do cliente, representa as práticas da organização voltadas ao relacionamento com a sociedade, englobando também o conhecimento que a sociedade possui sobre o órgão, a forma como a organização induz a participação dos cidadãos e a divulgação da imagem institucional. De acordo com a versão atual do MEGP, a dimensão público-alvo contempla práticas direcionadas:

- a. **“à identificação e classificação dos públicos alvos e de suas necessidades e expectativas;**
- b. **ao tratamento dessas necessidades e expectativas, inclusive no re-desenho dos processos institucionais, para a geração de resultados mais efetivos;**
- c. ao atendimento à Lei de Acesso à Informação;
- d. **à comunicação ao cidadão sobre os seus serviços e padrões de atendimento (Carta ao Cidadão);**
- e. à manutenção de canais de comunicação acessíveis e adequados aos perfis de seus públicos alvos;
- f. **ao gerenciamento da qualidade do atendimento ao público;**
- g. **ao tratamento das solicitações, reclamações e sugestões;**
- h. ao fortalecimento das relações com a sociedade, inclusive por meio de **instrumentos de pesquisa, ausculta e concertação**. (BRASIL, 2014, p. 23, grifo nosso).”

No que tange à dimensão de resultados, esta preconiza que os investimentos nas demais dimensões são válidos apenas quando geram os resultados esperados pela sociedade, pelo mercado e pelo próprio setor público. Conforme enaltece Angelim (2002, p. 2), esta dimensão contempla a evolução do desempenho da organização referente “a satisfação dos clientes, a melhoria dos serviços e dos processos organizacionais, a satisfação dos funcionários quanto ao bem-estar e capacitação, a gestão dos fornecedores, o cumprimento de metas e aplicação de recursos financeiros”. De acordo com a versão atual do MEGP, a gestão por resultados é uma excelente ferramenta, em termos metodológicos, para avaliar as ações dos governos, que permitem aos agentes políticos implantar correções nos rumos dos processos de trabalho, bem como consiste em uma oportunidade de acompanhamento das ações por parte dos cidadãos (BRASIL, 2014, p. 25). Desta forma, percebe-se que a partir da dimensão de resultados é possível corrigir ou readequar determinadas ações que não atingiram a sua finalidade.

A terceira fase da gestão centrada no cidadão foi iniciada a partir de 1998, tendo apresentado duas grandes iniciativas que reforçaram os esforços da administração pública com foco no cidadão e na qualidade dos serviços públicos, a saber: a realização da Primeira Pesquisa Nacional de Satisfação dos Usuários dos Serviços Públicos e a criação do Sistema Nacional de Avaliação da Satisfação do Usuário do Serviço Público. A Primeira Pesquisa Nacional de Satisfação dos Usuários dos Serviços Públicos, ocorrida no ano de 1999, que teve como objetivo desenvolver um indicador nacional médio de satisfação, oferecendo maior voz à população, acerca dos serviços públicos prestados nas áreas de educação, saúde e previdência (MPOG, 2000). O público-alvo da pesquisa foram os cidadãos usuários dos serviços públicos, maioria da população brasileira, e os não usuários, tendo em vista que estes são formadores de opinião. Além disso, a pesquisa foi realizada através de uma amostra domiciliar, com a aplicação de cerca de oito mil questionários (MPOG, 2000).

Conforme ressalta Angelim (2002), a partir dos resultados da Pesquisa Nacional de Satisfação dos Usuários dos Serviços Públicos, o grande legado foi de que os gestores públicos devem pautar as suas decisões a partir das necessidades dos usuários, refletindo assim, a importância de se avaliar a percepção do cidadão a respeito do serviço prestação pelo órgão público. Como consequência, houve a publicação do Decreto nº 3.507, de 13 de junho de 2000, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Satisfação do Usuário do Serviço Público. Este decreto dispôs em seu preâmbulo sobre “o estabelecimento de padrões de qualidade de atendimento prestado aos cidadãos pelos órgãos e pelas entidades da Administração Pública Federal direta, indireta e fundacional, e dá outras providências” (BRASIL, 2000, p. 1). Além disso, determinou em seu art. 4º, § 2º, que “os órgãos e as entidades públicas federais deverão aferir o grau de satisfação dos seus usuários com o atendimento recebido, pelo menos anualmente” (BRASIL, 2000, p. 1).

Para Angelim (2002, p. 3), a realização da Primeira Pesquisa Nacional de

Satisfação dos Usuários dos Serviços Públicos, que posteriormente culminou na promulgação do Decreto nº 3.507/2000, “tinha como objetivo consolidar um marco de uma nova relação do poder público com a população, aumentando a sua consciência dos direitos da cidadania e proporcionando instrumentos mais eficazes de responsabilização daqueles que detêm o poder de decisão na esfera pública”.

## 2.2 Sistema Nacional de Avaliação da Satisfação do Usuário do Serviço Público

O Sistema Nacional de Avaliação da Satisfação do Usuário do Serviço Público teve como escopo de atuação as organizações ou setores de organizações públicas que atendem diretamente aos cidadãos, cujo serviço ou informação prestada possui relação com a atividade finalística. Este sistema foi operacionalizado através do *software* denominado Instrumento Padrão de Pesquisa de Satisfação – IPPS, disponibilizado gratuitamente para qualquer órgão da Administração Pública Federal que tivesse interesse em utilizá-lo. Com base no Manual de Avaliação de Satisfação do Usuário do Serviço Público (2010), o IPPS é um questionário padronizado de pesquisa de opinião, que objetiva a mensuração do grau de satisfação dos usuários de serviços públicos, com adesão optativa e adaptável a qualquer organização pública. Ainda conforme este manual, o IPPS permitiu que as instituições com poucos recursos pudessem usufruir de uma ferramenta simples, porém dotada de metodologia rigorosa nas áreas de pesquisa social e estatística, com o intuito de auxiliá-las na melhoria do desempenho organizacional. Além disso, cabe destacar que este instrumento foi planejado com base nas principais metodologias internacionais de satisfação do usuário: o SERVQUAL (1985) desenvolvido pelos especialistas Zeithaml, Parasuraman e Berry; o *American Consumer Satisfaction Index* (1994) da Universidade de Michigan; e o *Common Measurement Tool* (1998) do Centro Canadense de Gestão.

O IPPS foi organizado em três módulos que proporcionavam não apenas um instrumento para pesquisa de satisfação, mas também um conjunto de questões que investigavam outros temas de interesse das organizações. A estrutura do IPPS foi segmentada da seguinte forma: módulo geral, módulo específico e módulo temático. O módulo geral contemplava as questões diretamente relacionadas às dimensões de satisfação, sendo obrigatório para todas as organizações que optaram por aderir ao Sistema Nacional de Avaliação da Satisfação do Usuário dos Serviços Públicos. Além disso, conforme ressalta Angelim (2002), este módulo foi baseado na existência de 5 dimensões genéricas presentes em qualquer prestação de serviço, a saber: aspectos tangíveis, empatia, confiabilidade, garantia e receptividade. Conforme é destacado no Manual de Avaliação de Satisfação do Usuário do Serviço Público (2010), o módulo geral contemplava ainda três dimensões independentes: a expectativa em relação ao serviço, a avaliação do serviço e a importância de cada dimensão do serviço.

O módulo específico permitia a adaptabilidade do instrumento IPPS às especificidades de qualquer organização integrante do Sistema Nacional de Avaliação. Como este módulo era optativo, ficava a cargo da organização escolher se iria

utilizá-lo, bem como quais dimensões deste iria avaliar, permitindo assim, um maior detalhamento das informações que seriam úteis de acordo com a sua particularidade. Assim como o módulo anterior, o módulo temático também era opcional e contemplava perguntas que exploravam outros temas de interesse da organização, bem como havia a possibilidade de aplicação de perguntas abertas, mesmo que de forma limitada. Contudo, essa restrição foi necessária para garantir o enfoque quantitativo e objetivo da ferramenta, além da geração de relatórios automáticos. Ademais, conforme enaltece Angelim (2002), este módulo permite o cruzamento destas informações com as do módulo geral (avaliação da satisfação), o que possibilitava descobrir os impactos que estes outros elementos exerciam sobre a satisfação do usuário.

Além dos módulos citados anteriormente, o software IPPS também dispunha de relatórios automatizados que proporcionavam um diagnóstico rápido a respeito de determinadas características da pesquisa. Entretanto, o Manual de Avaliação de Satisfação do Usuário do Serviço Público (2010) destaca que esta ferramenta serve como auxílio para os gestores, mas que existem diversas outras possibilidades de análises, e que estas devem ser elaboradas a partir das reflexões sobre os dados obtidos com a pesquisa, não devendo ser realizada de forma rápida ou rotineira. Estes relatórios permitiam, por exemplo, identificar as questões prioritárias da organização para atuar na melhoria destas.

De acordo com o Manual de Avaliação de Satisfação do Usuário do Serviço Público (2010), o objetivo principal que estimulou o desenvolvimento do IPPS foi o de prover, às organizações interessadas em utilizá-lo, uma ferramenta com rigor metodológico e com capacidade de fornecer informações úteis, capazes de auxiliar na melhoria de gestão. Além disso, ainda de acordo com este manual, existia a pretensão de consolidar uma rede nacional de organizações que realizassem a pesquisa de satisfação através do IPPS, e, portanto, utilizando uma metodologia padronizada. Ademais, a partir da utilização do IPPS, objetivava-se obter um histórico nacional de satisfação dos usuários dos serviços públicos, e, desta forma, proporcionar aprendizado às organizações participantes e auxiliá-las na melhoria da qualidade do serviço.

Apesar dos propósitos destas iniciativas de uma gestão voltada ao cidadão e da melhoria da qualidade do serviço público, conforme enaltece Angelim (2002), somente 31% dos órgãos públicos federais abrangidos no escopo do IPPS realizaram a sua adesão no primeiro ciclo em 2002. Mesmo assim, este autor enaltece a iniciativa, como sendo uma “etapa efetiva para a institucionalização e consolidação da avaliação de satisfação enquanto mecanismo relevante para avaliação das políticas e serviços de governo” (ANGELIM, 2002, p. 8).

Em 2005, através do Decreto nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005, foi instituído o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, denominado GESPÚBLICA, cuja finalidade é contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e o aumento da competitividade do país. Conforme é apresentado no artigo 2º, este Programa intensificou os esforços do Governo em



consolidar uma “administração pública profissional voltada ao interesse do cidadão e à aplicação de instrumentos e abordagens gerenciais”.

No ano de 2009 o Decreto nº 3.507/2000 foi revogado pelo Decreto nº 6.932, de 11 de agosto de 2009, e em seu preâmbulo estabeleceu a Carta de Serviços ao Cidadão, que deve ser divulgada pelos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal que prestam serviços diretamente ao cidadão. De acordo com o Decreto nº 6.932/2009, a Carta de Serviços ao Cidadão consiste em um instrumento que tem por objetivo comunicar aos cidadãos, através de informações claras e precisas, os serviços prestados pelo órgão ou entidade. Além disso, deve também, detalhar os padrões de qualidade do atendimento de acordo com alguns aspectos estabelecidos no referido decreto. Conforme definição disponível no portal do GESPÚBLICA (2018), a Carta de Serviços ao Cidadão é um documento de competência de cada organização pública, destinado a prover aos cidadãos informações úteis sobre quais serviços são prestados por esta organização, como acessar e obter tais serviços, bem como quais são os compromissos e padrões de atendimento estabelecidos por esta organização. Ainda de acordo com o portal do GESPÚBLICA (2018), a implementação e a prática da Carta de Serviços ao Cidadão gera uma transformação à organização participante, tendo como premissas o foco no cidadão e a indução do controle social. Desta forma, é possível perceber mais um esforço do Governo Federal em prol de uma gestão pública mais voltada ao cidadão.

Ainda no âmbito do Decreto nº 6.932/2009, no artigo 12º, permanecia a determinação de que “os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal deverão aplicar periodicamente pesquisa de satisfação junto aos usuários de seus serviços e utilizar os resultados como subsídio relevante para reorientar e ajustar os serviços prestados”. Ademais, o parágrafo 1º, do artigo 12º, estabelece que “a pesquisa de satisfação objetiva assegurar a efetiva participação do cidadão na avaliação dos serviços prestados, possibilitar a identificação das lacunas e deficiências na prestação dos serviços e identificar o nível de satisfação dos usuários com relação aos serviços prestados”. Deste modo, percebe-se que persiste a importância dada anteriormente à necessidade de realizar pesquisa de satisfação nos órgãos públicos, como forma de incentivar a participação dos cidadãos na melhoria dos serviços prestados.

Além do mais, o Decreto nº 6.932/2009, assim como o seu antecessor, colocou à disposição dos interessados, integrantes dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, de forma gratuita, o instrumento de pesquisa de satisfação e uma metodologia para elaboração da Carta de Serviços ao Cidadão. No entanto, é importante ressaltar que a abrangência do Decreto nº 6.932/2009 foi maior do que a do Decreto nº 3.507/2000, tendo em vista que englobou todo o Poder Executivo Federal. Além disso, nesta época, ainda era utilizado o Instrumento Padrão de Pesquisa de Satisfação (IPPS).

Conforme consta no relatório de fiscalização do Tribunal de Contas da União, TC 011.303/2014-0 (fiscalização 282/2014), houve uma série de indagações à Secretaria de

Gestão Pública - SEGEP, bem como constatações acerca do MEGP e do GESPÚBLICA. Dentre os principais questionamentos, que possuem relação direta com o tema desta pesquisa, destacam-se: existência de mecanismos de acompanhamento, avaliação e incentivo acerca do Decreto nº 6.932/2009, especialmente no que se refere à pesquisa de satisfação e à Carta de Serviços ao Cidadão; e a adoção de ações que mobilizem aos órgãos do Poder Executivo Federal a adesão ao MEGP e seus instrumentos. Após as análises de legislações pertinentes, reuniões com representantes da SEGEP/MP e pesquisa junto aos órgãos do Poder Executivo Federal, o Tribunal de Contas da União chegou a algumas constatações, entretanto, serão destacadas somente aquelas que possuem relação direta com o tema desta pesquisa, a saber: 1 - Ausência de mecanismos de acompanhamento, avaliação e incentivo quanto à implementação da Carta de Serviços ao Cidadão; 2 - Baixa disseminação do Modelo de Excelência em Gestão Pública, do GESPÚBLICA e dos instrumentos indutores (TCU, 2014). Este relatório revelou a inoperância, no período de 2011 a 2014, do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização GESPÚBLICA.

Em resposta ao relatório supracitado, a SEGEP informou que não ocorreu paralização no GESPÚBLICA, alegando que houve apenas uma diminuição de ritmo e revisões, devido ao diagnóstico de desgaste do Programa, detectado em 2010, e da baixa adesão por parte da Administração Pública Federal, bem como a ausência de mecanismos de suporte técnico especializado. No que concerne às questões inerentes à pesquisa de satisfação e Carta de Serviços ao Cidadão, a SEGEP informou que disponibilizou desde a edição do Decreto nº 6.932/2009 a metodologia para elaboração da referida carta. Informou ainda, que desde 2001 ofereceu o Instrumento Padrão de Pesquisa de Satisfação – IPPS, e que em junho de 2014 a versão mais moderna do sistema foi apresentada aos interessados. Além disso, destacou também, a edição de documentos e a realização de cursos presenciais e a distância sobre estes assuntos, com o objetivo de disseminar, fomentar, orientar e apoiar os órgãos e entidades na implementação destes mecanismos.

Embora não tenha sido possível identificar com exatidão o ano em que o IPPS foi descontinuado, a partir das pesquisas realizadas, acredita-se que tenha ocorrido em 2015, tendo em vista que uma nova versão foi divulgada em junho de 2014. Posteriormente, este instrumento de pesquisa de satisfação foi substituído pela ferramenta Pesquisa.Gov. De acordo com o portal do GESPÚBLICA, o Pesquisa.Gov é um sistema *online* que investiga o nível de satisfação dos usuários do serviço público para subsidiar a tomada de decisão. Assim como o IPPS, também foi desenvolvido para se adequar a qualquer tipo de organização e permite a geração de gráficos e relatórios. Desta forma, mais uma vez o Governo Federal disponibilizou um instrumento capaz de proporcionar a participação do cidadão na avaliação dos serviços prestados pelos órgãos públicos, na tentativa de estimular a cultura de pesquisa e aprimorar a gestão e a qualidade dos serviços públicos prestados à sociedade. Cabe ressaltar que no portal do Pesquisa.Gov existem diversos vídeos tutoriais para auxiliar na utilização

desta ferramenta.

Em 2016, houve a promulgação do Decreto nº 8.936, de 19 de dezembro de 2016, que instituiu a Plataforma de Cidadania Digital e dispôs sobre a oferta dos serviços públicos digitais, no âmbito da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional. Dentre os mecanismos que compõem a Plataforma de Cidadania Digital, está a ferramenta de avaliação da satisfação dos usuários em relação aos serviços públicos prestados. Outrossim, o parágrafo 5º, do artigo 4, determinou que os órgãos e as entidades da Administração Pública Federal devem “monitorar e implementar ações de melhoria dos serviços públicos prestados, com base nos resultados da avaliação de satisfação dos usuários dos serviços”. Contudo, conforme parágrafo 4º, do artigo 7, o prazo para disponibilização desta nova ferramenta de avaliação da satisfação dos usuários do serviço público é de 540 dias a partir de entrada em vigor do referido Decreto, ou seja, a partir de 19 de dezembro de 2016. Portanto, o prazo para ofertar esta ferramenta de mensuração da satisfação era até junho de 2018.

Em 2017, o Decreto nº 6.932/2009 foi revogado pelo Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017, e seu objetivo é simplificar os serviços públicos para atendimento ao cidadão. Além disso, embora a Carta de Serviços ao Cidadão já houvesse sido instituída anteriormente, este novo decreto estabeleceu modificações neste instrumento. A partir deste decreto devem estar disponíveis na Carta de Serviços ao Cidadão informações como: o serviço oferecido pelo órgão; os documentos necessários; o prazo para a prestação do serviço; as formas de acesso ao serviço; entre outras. Além do mais, este decreto também revogou o Decreto nº 5.378/2005, que havia instituído o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA.

Conforme notícia veiculada no portal do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (2017), o Decreto nº 9.094/2017 objetiva “sanar a sobreposição de programas e acompanhar os diversos esforços de melhoria da gestão pública”. Ainda segundo esta mesma notícia, o GESPÚBLICA possuía objetivos e instrumentos destinados à melhoria da qualidade dos serviços públicos, entretanto, “com a publicação do Decreto nº 8.936/2016, que instituiu a Plataforma de Cidadania Digital, e com a recente criação do Conselho Nacional para a Desburocratização, as ferramentas do GESPÚBLICA foram aperfeiçoadas”. Embora o portal do GESPÚBLICA ainda esteja disponível, em setembro de 2017 foi divulgada uma nota fornecendo o seguinte esclarecimento: “Com a revogação do Programa GESPÚBLICA, a partir da publicação do Decreto 9.094/17, este Portal, enquanto estiver no ar, não será mais atualizado. Servirá, portanto, para consultas ao material pertinente ao Programa, incluindo a biblioteca de documentos, listas de organizações adesas e outros” (GESPÚBLICA, 2017). Dentre as feitura realizadas durante o GESPÚBLICA, destacam-se: a Carta de Serviços, Gestão de Processos, Instrumento Padrão de Pesquisa de Satisfação e Indicadores de Desempenho.

Ainda acerca do Decreto nº 9.094/2017, no âmbito do capítulo VII, no artigo 20 caput, mantém-se a disposição de que os órgãos e entidades do Poder Executivo

Federal devem fazer uso de ferramentas de pesquisa de satisfação, disponibilizadas no Portal de Serviços do Governo, bem como utilizar o Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal, para a partir destas ferramentas, dispor de subsídios para reorientar e adequar a prestação dos serviços públicos. Ademais, nos parágrafos 1º e 2º do artigo 20, é ressaltado que estes instrumentos visam assegurar a efetiva participação dos usuários no processo de avaliação e identificação dos *gaps* da prestação do serviço, bem como estabelece a ampla divulgação dos resultados das pesquisas de satisfação.

Em novembro de 2017 foi publicada uma informação, no portal do GESPÚBLICA, sobre a descontinuidade da ferramenta Pesquisa.Gov, a partir de 10 de dezembro de 2017, em razão da promulgação do Decreto nº 9.094/2017, e consequente revogação dos Decretos nº 5.378/2005 e nº 6.932/2009. Além disso, também foi informado que o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão oferecerá um novo instrumento de pesquisa de satisfação *online*, através da Plataforma de Cidadania Digital, cuja adesão é obrigatória por todos os órgãos e entidades da Administração Pública Federal até junho de 2018. Embora a pesquisadora tenha realizado buscas, em abril de 2018, no portal da Plataforma de Cidadania Digital, nenhuma ferramenta de pesquisa de satisfação foi localizada. Todavia, vale ressaltar que o Decreto nº 8.936/2016 estipulou o prazo de até 540 dias para disponibilização desta ferramenta, que findou em junho de 2018.

Em novembro de 2018 o Governo Federal disponibilizou maiores detalhes sobre a nova ferramenta utilizada para avaliar a qualidade dos serviços públicos federais, a partir da percepção dos gestores públicos e dos usuários dos serviços. De acordo com o Ministério do Planejamento, esta nova forma de pesquisa está dividida em duas etapas: A primeira fase da pesquisa, voltada aos gestores públicos, ocorreu entre os dias 18 de setembro e 26 de outubro de 2018, e os resultados acerca da avaliação da gestão da qualidade dos serviços federais já estão disponíveis. A segunda fase, voltada aos usuários dos serviços, objetiva avaliar a satisfação dos usuários dos serviços públicos, porém, ainda em 2019, encontra-se em processo de consolidação do modelo a ser utilizado, com previsão de realização da pesquisa em breve.

### **2.3 Pesquisa de satisfação e o construto satisfação**

As pesquisas de satisfação são instrumentos que podem ser utilizados para avaliação e monitoramento acerca da prestação de serviços, sejam eles privados ou públicos, com informações obtidas a partir da percepção do público alvo. Normalmente são utilizadas para obter informações acerca das expectativas, percepções de desempenho e preferências do público alvo acerca dos serviços prestados pela instituição. Esta ferramenta possibilita a identificação dos elementos considerados como prioritários em um determinado serviço, bem como é utilizada para realizar o levantamento dos principais problemas relacionados ao serviço prestado e a sua qualidade (GESPÚBLICA, 2013).

A partir dos resultados oriundos das pesquisas de satisfação, as organizações

podem implantar melhorias em relação à prestação dos serviços e aprimorar o seu processo de gestão. Ademais, as pesquisas de satisfação podem tornar visíveis demandas prioritárias que necessitam de maior atenção e aplicação de recursos, assim como a situação inversa, quando determinados serviços ou dimensões não são tão relevantes, e, portanto, não há necessidade de investimentos tão elevados (GESPÚBLICA, 2013).

No caso específico do serviço público, este instrumento ainda fornece subsídios essenciais à estratégia gerencial, permitindo a concentração de esforços da administração pública na redução da lacuna entre o que o público alvo deseja e a qualidade dos serviços que ele recebe. Além disso, de acordo com o Guia Metodológico de Pesquisa de Satisfação do Programa GESPÚBLICA (2013, versão 1. p. 9) , “são também uma forma de “controle social”, fazendo com que os órgãos ou entidades públicas prestem contas de suas atividades e serviços e estejam “afinados” com as expectativas, preferências e opiniões dos públicos alvo”. Outrossim, ainda conforme este guia metodológico, a avaliação realizada com a pesquisa de satisfação no setor público é mais importante do que a do setor privado, tendo em vista que o atendimento das demandas e necessidades do cidadão é o fim último das instituições públicas, e não o meio para o lucro, como acontece no setor privado. Ademais, especificamente na esfera pública, “o *feedback* dos cidadãos é um componente central da avaliação de programas e campanhas e é, em geral, utilizado para auxiliar na avaliação da satisfação de programas e serviços (KOTLER; LEE, 2008, p. 267).

As pesquisas de satisfação são instrumentos de avaliação e, portanto, devem estar sujeitas aos preceitos metodológicos assim como qualquer pesquisa social, tais como: imparcialidade, credibilidade, validade e confiabilidade das informações (GESPÚBLICA, 55 2013).

No que diz respeito ao construto da satisfação, Zeithaml e Bitner (2003, p. 88) asseveram que é “uma avaliação feita pelo cliente com respeito a um produto ou serviço como contemplando ou não as necessidades e expectativas do próprio cliente”. Já Kotler e Keller (2006, p. 142), definem satisfação como a sensação de prazer ou desapontamento proveniente da confrontação entre o desempenho percebido e as expectativas do consumidor. De acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 66), “a satisfação pode ser definida como uma avaliação atitudinal, que se segue a uma experiência de consumo”. Desta forma, grande parte dos estudos sobre a satisfação baseia-se na teoria de que a confirmação ou não confirmação de expectativas pré-consumo é o principal fator determinante da satisfação.

### 3 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste trabalho foi realizar uma revisão bibliográfica acerca da evolução brasileira de uma gestão centrada no cidadão, e que de certa forma, envolve conceitos e ferramentas utilizados pela área de marketing.

A partir dos achados desta pesquisa foi possível perceber que o Governo Federal adotou uma série de iniciativas que visaram proporcionar uma gestão voltada ao cidadão, conferindo voz ativa às suas percepções destes, bem como a melhoria dos processos de gestão e prestação dos serviços públicos. Entretanto, conforme destacado pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (2018), através do Censo de Serviços Públicos, mais de 75% dos serviços federais não possui avaliação regular, tampouco da qualidade da gestão. Deste modo, acredita-se que os órgãos devem ser conscientizados sobre a importância das políticas públicas e ferramentas disponibilizadas para esta finalidade, tendo em vista que podem trazer importantes aportes e melhorias nos serviços públicos prestados aos cidadãos.

Além disso, no que concerne especificamente à área de marketing, boa parte dos instrumentos adotados pelo Governo Federal são embasados em ferramentas e conceitos inerentes a esta área do conhecimento, em especial a pesquisa de satisfação, que quando aplicada ao setor público, tem o potencial para identificar e solucionar problemas, bem como dispõe de mecanismos capazes de proporcionar melhorias no desempenho das atividades da instituição, de maneira que possam atender as necessidades dos cidadãos, de forma mais assertiva e com a utilização eficiente dos recursos públicos.

Como limitações deste estudo destacam-se as poucas discussões teóricas sobre marketing aplicado ao setor público, assim como o preconceito que esta área do conhecimento sofre na esfera pública, tendo em vista que Kotler e Lee (2008) asseveram que, “um dos campos que mais tem sido omitido e mal compreendido pelo setor público é o do marketing” (KOTLER; LEE, 2008, p. 22). Ademais, outra questão a ser superada consiste no fato de que o trabalho apresenta apenas uma revisão bibliográfica sobre as legislações e ações públicas adotadas sob o enfoque da gestão centrada no cidadão, e que de certa forma envolvem conceitos de marketing, sem aprofundar em discussões teóricas mais abrangentes e contraposição destas.

Como proposição para futuras pesquisas, sugere-se que sejam realizados levantamentos sobre quais instituições fazem uso das ferramentas objeto do presente estudo, bem como as melhorias e oportunidades decorrentes desta utilização. Ademais, também é conveniente realizar estudos sistemáticos para atualização de novos programas e ferramentas governamentais desenvolvidos para esta finalidade, assim como o aprofundamento de discussões teóricas sobre as temáticas apresentadas neste estudo.

## REFERÊNCIAS

ANGELIM, Gustavo Pereira. **Sistema nacional de avaliação de satisfação do usuário do serviço público**. VII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 out., 2002.

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado, Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, Brasília, 1995.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. Decreto nº 3.507 de 13 de junho de 2000. Dispõe sobre o estabelecimento de padrões de qualidade do atendimento prestado aos cidadãos pelos órgãos e pelas entidades da Administração Pública Federal direta, indireta e fundacional, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, publicado em 13 de junho de 2000. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3507.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3507.htm)>. Acesso em: 27 de maio de 2017.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. Decreto nº 5.378 de 23 de fevereiro de 2005. Institui o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GESPÚBLICA e o Comitê Gestor do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, publicado em 23 de fevereiro de 2005. Disponível em : <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/decreto/d5378.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5378.htm)>. Acesso em: 27 de maio de 2017.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de avaliação da Satisfação: Guia Metodológico**. Secretaria de Gestão Pública, Programa Gespública, Brasília; MP, SEGEP, 2013. Versão 1/2013.

\_\_\_\_\_. **Manual de avaliação de satisfação do usuário do serviço público**. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Gestão Pública, Programa Gespública, Brasília; MP, SEGEP, versão 1/2013.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de Satisfação: Guia Metodológico**. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Gestão Pública, Programa Gespública, Brasília; MP, SEGEP, versão 1/ 2014.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. Decreto nº 6.932 de 11 de agosto de 2009. Dispõe sobre a simplificação do atendimento público prestado ao cidadão, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma em documentos produzidos no Brasil, institui a “Carta de Serviços ao Cidadão” e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, publicado em 11 de agosto de 2009. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/decreto/d6932.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6932.htm)>. Acesso em: 16 de abril de 2018.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. Decreto nº 8.936 de 19 de dezembro de 2016. Institui a Plataforma de Cidadania Digital e dispõe sobre a oferta dos serviços públicos digitais. **Diário Oficial da União**, Brasília, publicado em 19 de dezembro de 2016. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/decreto/D8936.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/D8936.htm)>. Acesso em: 16 de abril de 2018.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. Decreto nº 9.094 de 17 de julho de 2017. Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário. **Diário Oficial da União**, Brasília, publicado em 17 de julho de 2017. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/D9094.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9094.htm)>. Acesso em: 16 de abril de 2018.

FIGUEIREDO, M. F.; FIGUEIREDO, A. M. C. Avaliação política e avaliação de políticas: um quadro de referência teórica. **Revista Análise & Conjuntura**, v. 1, n. 3, p. 107-127, 1986.

GESPÚBLICA. Portal do GESPÚBLICA. Pesquisa.Gov. Disponível em: <<http://www.gespublica.gov.br/content/pesquisagov>>. Acesso em: 14 nov. 2017.

GESPÚBLICA. Portal do GESPÚBLICA. Pesquisa.Gov. Disponível em: <<http://www.eipps-gestublica.planejamento.gov.br/eIPPS>>. Acesso em: 14 nov. 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; LEE, Nancy. **Marketing no setor público: um guia para o desempenho mais eficaz**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2008.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MP. Portal do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Decreto simplifica serviços públicos para atendimento ao cidadão**. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/noticias/decreto-simplifica-servicos-publicos-para-atendimento-ao-cidadao>>. Acesso em: 16 abr. 2018.

MP. Portal do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Cidadania Digital**. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/brasil-eficiente-cidadania-digital>>. Acesso em: 14 abr. 2018.

MPOG. Portal do MPOG. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão: **O que é o Modelo de Excelência em Gestão Pública**. Disponível em: <<http://planejamento.gov.br/servicos/faq/gestao-publica/gestao-publica-referenciais-de-excelencia-modelos/o-que-e-o-modelo-de-excelencia-emgestao-publica>>. Acesso em: 20 dez. 2017.

TCU. Portal do TCU. Tribunal de Contas da União: **Tomada de Contas 011.303/2014-0**. Disponível em: <<http://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A24E08D405014E0D417E5435BB>>. Acesso em: 14 abr. 2018.

SOUZA, Celina. **Políticas públicas: uma revisão da literatura**. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, n. 16, p. 20-45, jul./dez. 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ZEITHAML, Valarie. A.; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2 ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2006.



## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Abordagem Quantitativa 70

Accountability 4, 15, 16, 17, 19, 20, 24, 26, 66, 72, 125, 132, 133, 134, 139

Administração Pública 2, 3, 5, 10, 15, 16, 19, 31, 32, 42, 43, 45, 46, 48, 49, 50, 51, 52, 54, 56, 57, 64, 65, 66, 68, 69, 72, 81, 82, 102, 108, 112, 113, 115, 116, 119, 121, 122, 123, 125, 127, 131, 133, 134, 137, 141, 143

Análise de Desempenho 87

Análise Envoltória de Dados 84, 91, 93, 102

Assistência 18, 21, 58, 59, 60, 61, 64, 65, 67, 69

### C

Cidadão 14, 41, 42, 43, 44, 45, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 57, 63, 72, 77

Confiança 18, 23, 70, 73, 74, 80, 81

Contabilidade 7, 13, 14, 15, 17, 19, 22, 26, 27, 82, 101, 103, 105, 106, 108, 111, 112, 113, 115, 116, 117, 121, 122, 124, 126, 127, 129, 131, 132, 133, 137, 138, 140, 141, 142, 143

Contas Públicas 1, 2, 3, 5, 6

### D

Desenvolvimento socioeconômico 84

### E

Eficiência 13, 42, 66, 72, 84, 86, 87, 90, 91, 93, 94, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 103, 104, 106, 107, 114, 125

Ensino 1, 19, 20, 21, 22, 27, 58, 60, 61, 67, 68, 70, 71, 84, 86, 87, 92, 95, 96, 100, 101, 104, 113, 119, 121, 124, 133, 138, 140, 141, 143

Estado 1, 3, 7, 8, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 29, 42, 43, 53, 57, 58, 60, 61, 65, 69, 71, 72, 73, 77, 85, 86, 87, 88, 91, 102, 106, 113, 114, 120, 143

Evolução 9, 41, 45, 52, 68, 73, 85, 96, 98, 112, 120, 122

Excelência 28, 29, 42, 43, 44, 49, 55, 70, 112, 113, 119

### F

Fundações de Apoio 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 113

### G

Gasto com dinheiro público 8

Gestão 1, 3, 4, 5, 6, 9, 13, 14, 21, 23, 28, 29, 30, 31, 32, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 57, 61, 64, 65, 66, 67, 68, 71, 72, 73, 80, 81, 82, 85, 86, 90, 91, 92, 102, 103, 105, 106, 107, 108, 110, 112, 113, 115, 116, 119, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 131, 132, 133, 137, 138, 140, 141, 142, 143

Gestão do Conhecimento 28

Gestão Pública 3, 14, 28, 40, 42, 43, 47, 48, 49, 50, 54, 55, 57, 64, 65, 71, 73, 80, 81, 82, 85,

103, 105, 106, 108, 112, 115, 116, 121, 122, 124, 125, 127, 131, 132, 133, 137, 138, 141  
Governança 26, 28, 32, 39, 40, 44, 66, 73, 82, 103, 106, 107, 109, 122, 125, 127, 131, 142  
Governo Federal 4, 7, 31, 41, 48, 49, 51, 53, 72, 87

## I

INCA 22, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 69  
Informação Contábil 15, 17  
Instituto Federal 15, 22, 70, 72, 74, 84, 86, 87, 102, 105, 124, 143

## L

Lei 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 17, 19, 23, 29, 30, 40, 44, 71, 72, 76, 81, 82, 92, 93,  
101, 110, 112, 113, 119, 128, 140

## M

Marketing 41, 42, 43, 52, 53, 54, 55  
Município 1, 5, 9, 10, 11, 12, 13, 69, 112

## P

Percepção 18, 45, 51, 57, 59, 62, 70, 72, 74, 75, 77, 78, 79, 80, 81, 90, 112, 113, 126, 133, 136  
Piauí 1, 2, 105, 124  
Políticas Públicas 31, 35, 39, 41, 42, 53, 55, 85, 86, 87, 88, 103, 108, 143  
Prestação de Contas 15, 16, 17, 19, 26, 31, 38, 106, 107, 127, 132  
Público 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 16, 18, 21, 22, 24, 26, 27, 29, 32, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 49,  
50, 51, 52, 53, 54, 58, 62, 63, 64, 67, 71, 72, 73, 82, 85, 87, 90, 92, 100, 102, 105, 106, 107, 108,  
109, 111, 112, 114, 118, 119, 120, 121, 122, 124, 125, 127, 131, 132, 133, 137, 139, 140, 141

## R

Recursos 2, 3, 4, 6, 7, 8, 18, 19, 28, 29, 31, 32, 35, 39, 40, 42, 45, 46, 52, 53, 57, 63, 65, 72,  
86, 89, 90, 91, 93, 107, 108, 125, 126, 127  
Regulação 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 66, 67, 68, 69  
Repasse 28, 30, 31, 32  
Responsabilidade Fiscal 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 13, 14, 40  
Rio de Janeiro 15, 16, 17, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 41, 56, 58, 60, 68, 69, 81, 82, 102,  
104, 109, 119, 122, 136, 137, 143  
Rio Grande do Sul 70, 71, 72, 74, 84, 85, 86, 87, 92, 93, 103, 109

## S

Satisfação 41, 42, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 70, 78, 79, 80, 81  
Saúde 18, 20, 21, 22, 38, 45, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 75, 85, 86, 89,  
102, 132, 133  
Sistemas de Informação 28, 141  
Software 46, 47, 84, 85, 103  
Stakeholders 24, 70, 71, 72, 74, 75, 78, 79, 80, 81  
SUS 56, 62, 63, 68, 133, 142

## T

Tensão 60, 63, 66

Terceiro Setor 15, 17, 18, 19, 23, 24, 26, 27

Transferência 29, 32, 33, 35

Transparência 1, 5, 6, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 23, 25, 26, 32, 39, 40, 63, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 85, 127, 134, 138, 141, 142

## U

União 8, 9, 13, 18, 19, 28, 30, 31, 32, 33, 39, 40, 48, 49, 54, 55, 77, 81, 102, 108, 109, 123, 132, 138, 141, 142

 **Atena**  
Editora

**2 0 2 0**