



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARCOS JOSÉ VEIGA HANNIG

**CENTRALIZAÇÃO DOS PRINCIPAIS SERVIÇOS PRESTADOS PELA
PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA: ATENDIMENTO EM LOCAL ÚNICO
COMO REQUISITO PARA AUMENTO DA SATISFAÇÃO DO CIDADÃO**

**CURITIBA
2011**

MARCOS JOSÉ VEIGA HANNIG

**CENTRALIZAÇÃO DOS PRINCIPAIS SERVIÇOS PRESTADOS PELA
PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA: ATENDIMENTO EM LOCAL ÚNICO
COMO REQUISITO PARA AUMENTO DA SATISFAÇÃO DO CIDADÃO**

PROJETO TÉCNICO apresentado à
Universidade Federal do Paraná como
Requisito parcial para obtenção do
Título de Especialista em Gestão
Pública.

Orientadora: Profa. Jane Mendes Ferreira

**CURITIBA
2011**

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me dar saúde, força e determinação em mais está caminhada.

A toda minha família, pelo apoio ilimitado nas dificuldades e na compreensão para os momentos ausentes, em especial a Alessandra, Victor e Octávio.

A professora Jane Mendes Ferreira, pela cordialidade e profissionalismo traduzidos em orientações objetivas e pertinentes, que se mostraram norteadoras do êxito deste trabalho.

A Prefeitura Municipal da Lapa/PR pela oportunidade de realizar esse estudo.

Por fim, a todos que direta ou indiretamente colaboraram para a realização deste projeto.

Muito Obrigado!

*A educação sozinha não
transforma a sociedade, sem ela
tampouco a sociedade muda.*

Paulo Freire

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 OBJETIVO GERAL	9
1.1.1 Objetivos Específicos	9
1.2 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO	9
2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	11
2.2 GESTOR PÚBLICO	12
2.3 SERVIÇOS PÚBLICOS	13
2.3.1 Qualidade e Satisfação nos Serviços Públicos	14
2.3.2 Variáveis de Satisfação e Insatisfação nos Serviços Públicos	15
2.3.3 Mensuração da Qualidade e Satisfação nos Serviços Públicos	16
3 METODOLOGIA	17
3.1 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	17
4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA	19
4.1 DESCRIÇÃO GERAL	19
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	22
4.2.1 Descrição do Problema	22
4.2.2 Análise dos Dados da Pesquisa	24
4.2.2.1 Atendimento na Secretária	24
4.2.2.2 Estrutura Física	25
4.2.3 Conclusão do Diagnóstico	27
5 PROPOSTA DE CENTRALIZAÇÃO DOS PRINCIPAIS SERVIÇOS PRESTADOS PELA PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA/PR	29
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	29
5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	30
5.2.1 Estratégia de Implantação	30
5.2.2 Monitoramento	30
5.3 RECURSOS	30
5.4 RESULTADOS ESPERADOS	31
5.4.1 Metas e Indicadores Qualitativos e Quantitativos	31
5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVAS	31
6 CONCLUSÃO	33

7 REFERENCIAS	35
ANEXOS I INSTRUMENTO DE PESQUISA	37
ANEXOS II CRONOGRAMA	40

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Imagem 01 - Sede da Prefeitura Municipal da Lapa/PR.....	19
Tabela 01 - Aspectos Metodológicos.....	17
Tabela 02 - Pontos Fortes e Pontos Fracos dos Serviços Prestados pela Secretária.....	27
Gráfico 01 - Atendimento pelo Servidor.....	25
Gráfico 02 - Horário de Atendimento.....	25
Gráfico 03 - Acesso ao Prédio.....	26
Gráfico 04 - Localização do Prédio.....	26

RESUMO

O presente estudo foi desenvolvido com o objetivo de apresentar uma proposta para melhoria no atendimento aos usuários do serviço público no Município da Lapa/PR. Foram abordados conceitos importantes para a compreensão do que representa a satisfação dos usuários dos serviços públicos e da importância como ferramenta de qualidade. A pesquisa que norteou a elaboração da proposta pode ser classificada como de escopo estatístico, formal, descritiva, *ex post facto*, de corte transversal, com coleta de dados por meio de questionário. Os resultados obtidos apontam que os fatores que estão mais contribuindo para a satisfação dos usuários estão relacionados como o atendimento feito pelo servidor: "gentileza e cortesia" e os fatores que mais estão contribuindo para a insatisfação dos usuários estão relacionados à estrutura física: localização e acesso ao prédio. Diante desse contexto, surge a proposta de um novo modelo de atendimento dos usuários dos serviços públicos do município da Lapa, de forma a centralizar os principais serviços prestados pelo município em local único.

Palavras-chaves: Índice de satisfação. Usuários dos serviços públicos. Atendimento ao cidadão. Qualidade no serviço público.

1 INTRODUÇÃO

A administração pública brasileira passou por três grandes reformas na tentativa de reorganizar e modernizar a máquina estatal. A primeira foi a de 1936, baseada no modelo weberiano; a segunda foi sistematizada no Decreto-Lei 200/67 na tentativa de superação da rigidez burocrática e a terceira em 1995, o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, com uma proposta de administração pública gerencial. Nesta última os administradores públicos passaram a pensar o setor público do país em um contexto democrático, enfatizando o atendimento e a satisfação dos cidadãos. (BRESSER-PEREIRA, 1996).

Esta reforma introduziu a idéia de que o serviço público deve ser voltado para o cidadão. Isso é considerado por Coutinho (2000) como um marco na prestação de serviços que eram, até então, voltados para uma administração burocrática. Neste modelo gerencial de administração pública, que defende os interesses públicos, a melhoria da qualidade dos serviços prestados ao cidadão assume um papel fundamental, deixando de lado o caráter auto-referido da administração burocrática, a qual era voltada exclusivamente aos interesses do Estado.

Mesmo como os avanços representados pela reforma de 1995, as relações entre administração pública e seus usuários não estão livres de conflitos. Coutinho (2000) afirma que, existe uma crise no atendimento a população, mas que o Estado esta tentando solucionar este problema trazendo o cidadão para o centro de suas atenções e preocupações.

O clima de melhoria no atendimento trazido pela reforma de 1995 tomou conta de todas as esferas de poder. Os municípios agora divulgam indicadores de satisfação e instituem espaços para reclamações e sugestões. Dentre as cidades que aderiram a esse fenômeno está o Município da Lapa. Município fundado em 1872 é uma cidade histórica, tradicional em cultura e turismo religioso, possui um centro histórico tombado pelo Patrimônio Histórico Nacional, sendo uma das cidades mais antigas do Paraná, com 242 anos.

Atualmente, sua estrutura administrativa conta com 10 secretarias, realiza aproximadamente 15.000 atendimentos aos cidadãos por mês. Os serviços mais comuns são: na área de saúde como em hospitais e postos de saúde; na área de assistência social, através do departamento de ação social, atendimento relacionado a programas sociais, doações a famílias carentes; na área de agricultura, atendimento de produtores rurais, como programas voltados ao agricultor emissão nota fiscais de produtor rural, certidões negativas e anuências ambientais; Secretária da Fazenda, lançamento, arrecadação e fiscalização dos tributos e rendas municipais, bem como as relações com os contribuintes.

Nos dia de hoje não há um acompanhamento da satisfação do atendimento e isso pode ser considerado negativo, porque não se tem um diagnóstico real da satisfação do cidadão. O prefeito já deu indicações que esta é uma preocupação de sua administração, constando em seu programa de governo, Plano Plurianual 2010/2013 e também no plano diretor do município.

Diante deste contexto, surge a necessidade de verificação da satisfação e possíveis ajustes no atendimento. Para tanto, este trabalho, além desta introdução conta com a especificação dos objetivos e com a justificativa teórica e pratica. Além disso, na parte 3 serão informados os procedimentos metodológicos e no capítulo 4 será informado mais detalhadamente o contexto e, por fim, as conclusões com a propositura da solução encontrada no caso.

1.1 OBJETIVO GERAL

Apresentar proposta para melhoria no atendimento aos usuários do serviço público no Município da Lapa - Pr.

1.1.1 Objetivos Específicos

1. Verificar nível de satisfação dos usuários, na Secretária de Agricultura e Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico;
2. Realizar diagnóstico baseado nos dados coletados;
3. Propor um novo modelo para o atendimento aos usuários dos serviços públicos do Município da Lapa.

1.2 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO

A satisfação no atendimento é, em geral, estudada no campo das organizações privadas. O atendimento de qualidade no serviço público conta com poucos estudos científicos. Um levantamento feito na Revista do Serviço Público, que tem como missão disseminar conhecimento sobre a gestão de políticas públicas, nos últimos cinco anos, aparece apenas quatro artigos científicos publicados no meio acadêmico. Desse modo, o aumento das pesquisas na área pode resultar em maior consciência sobre o tema.

Para além de maior consciência sobre o tema, estudos que tratem da satisfação com o atendimento dos serviços públicos podem resultar em melhorias para o município, cidadão e para os servidores públicos do município.

Para o município, solucionar os problemas de atendimento resultará em uma melhoria da imagem da administração perante os eleitores, contribuintes e a sociedade em geral. Podendo também ser usado como parâmetro de avaliação de desempenho organizacional.

Para os cidadãos, a satisfação no atendimento resultando de um melhor serviço prestado, resulta em economia de tempo e a solução de suas demandas de forma mais eficiente e eficaz.

Para os servidores, as ações de melhorias podem resultar em clima organizacional mais adequado que, por sua vez, pode gerar motivação para o trabalho, maior comprometimento com a organização, auto-estima e valorização pessoal.

Dessa forma, diante de tais argumentos, pode-se afirmar que este trabalho se justifica tanto do ponto de vista da teoria quanto do ponto de vista da prática.

Para a compreensão dos itens relevantes desta pesquisa, faz-se necessário fundamentar teoricamente o problema e objetivo. Desta forma, no próximo item será feita uma breve revisão da literatura sobre o tema.

2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

A administração pública está presente em todos os países, qualquer que seja sua forma de governo ou organização política, pois ela é uma ferramenta que permite aos governantes executar suas funções básicas e atingir seus objetivos institucionais. Para Meirelles (1998, p.65), a administração pública, em sentido formal, é “o conjunto de órgãos instituídos para a consecução dos objetivos do governo”, já no sentido material é “o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral”, e no sentido operacional, é “o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços próprios do Estado ou por ele assumidos em benefício da coletividade”.

No Brasil a administração pública era burocrática, adotada em substituição a administração patrimonialista, sendo considerada superior a esta. Porém, o pressuposto de eficiência, na qual era baseada, não se mostrou real. Verificou-se, na transição do pequeno Estado liberal do século XIX para o grande Estado social e econômico do século XX, que a administração burocrática não era garantia de rapidez, boa qualidade e custo baixo dos serviços prestados ao público. Sendo, na verdade, lenta, cara, auto-referida e pouco ou nada voltada para o atendimento das demandas dos cidadãos (BRESSER-PEREIRA, 1996).

A administração pública como o foco para o cidadão-cliente tem origem na década de 1980. Sendo que em 1987, a Organização para Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE), publica um documento chamado de *Administration as Service, the as Client*, que adotava idéias gerais de administração voltada para o cidadão. Esse documento relata que, o cidadão-cliente deve saber como a administração funciona, quais os seus direitos e deveres. Deve também a administração proporcionar a participação dos usuários, de forma a ser no máximo acessível ao público, satisfazendo suas necessidades. Mas no Brasil foi à década de 1990, que a administração pública voltada para o cidadão começou a se desenvolver, e também em outros países como os Estados Unidos, adotando uma administração centrada no cidadão-cliente. As reformas propostas pelos Estados Unidos e outros países da OCDE, com o foco voltado para o cidadão-cliente, baseia-se em métodos empresarial. Com o objetivo de atender os usuários dos serviços público como a mesma atenção que as empresas privadas proporcionam aos seus clientes. Nesse contexto o foco no cidadão na administração pública, como em todo o modelo gerencial, obteve inicialmente influencias de uma política voltada para o mercado. (COUTINHO 2000)

Dentro dessa perspectiva, as organizações públicas mudam de comportamento quando se voltam para os seus clientes. Elas se tornam mais eficientes e preocupadas com a qualidade dos serviços que prestam ao público, a ponto de não somente satisfazer as expectativas dos clientes como também de superá-las por meio da competição. A criação de um ambiente altamente competitivo entre as organizações públicas no moldes do mercado suscita a valorização máxima do cliente (COUTINHO, 2000, p. 21)

No entanto, nos últimos anos, é cada vez mais empregado o conceito de administração como o foco no cidadão, ao invés do cliente. Isso ocorre pela idéia de que, no setor público, o critério de eficiência está subordinado ao critério democrático. Dessa forma, ao mesmo tempo em que é necessário formar uma administração pública eficiente, é necessário dar prioridade aos valores democráticos. (COUTINHO 2000).

Dentro de cada uma de suas especificidades o setor público é de caráter eminentemente político. Portanto, enquanto o setor privado é regido pelo mercado e o lucro, o setor público possui características que extrapolam esses resultados. Sendo assim, a administração pública não pode se entendida fora dos princípios de poder e legitimidade. Dessa forma, faz com que, a cidadania assume relevante papel nos setor público, no qual o cidadão-cliente é um cidadão-cidadão, um cidadão pleno perante os serviços públicos, na formação das políticas pública e na avaliação de resultados. (BRESSER-PEREIRA, 1998).

A Reforma Gerencial de 1995 veio em substituição à administração burocrática, através da adoção de uma administração gerencial, com princípios de uma nova gestão pública. Segundo Bresser-Pereira (1998, p.28): “[...] algumas características básicas definem a administração pública gerencial. É orientada para o cidadão e para a obtenção de resultados”.

A administração pública exerce seus efeitos por meio do administrador público. Esse é o responsável por todo o processo decisório dentro da organização.

2.2 GESTOR PÚBLICO

Existem várias definições para conceituar administrador público ou gestor publico.

De acordo com o Manual do Gestor Público (2009, p. 19):

[...] pode-se definir o Gestor Público ou Administrador Público como aquele que é designado, eleito ou nomeado formalmente, conforme previsto em lei e/ou regulamento específico, para exercer a administração superior dos órgãos ou entidade integrante da Administração Pública.

O gestor público deve tomar decisões visando sempre à satisfação dos usuários dos serviços públicos, pois os interesses públicos têm supremacia sobre os interesses individuais.

Toda atividade do administrador público deve ser orientada para esse objetivo. Se dele o administrador se afasta ou desvia, trai o mandato de que está investido, porque a comunidade não institui a administração sendo como meio de atingir o bem-estar social. Ilícito e imoral será todo ato administrativo que não for praticado no interesse da coletividade. (MEIRELLES, 1993, p.08).

Diante disso, pode-se concluir que os deveres do gestor/administrador público são expressos em lei e exigidos pelo interesse da coletividade. Toma as principais decisões que interfere diretamente no andamento dos serviços públicos.

2.3 SERVIÇOS PÚBLICOS

Existem várias definições e classificações utilizadas para conceituar os serviços públicos. Segundo Melo (2002, p. 600):

Serviço Público é toda atividade de oferecimento de utilidade ou comodidade material destinada à satisfação da coletividade em geral, mas fruível singularmente pelos administrados, que o Estado assume pertinente a seus deveres e presta por si mesmo ou por quem lhe faça às vezes, sob um regime de Direito Público – portanto, consagrador de prerrogativas de supremacia e de restrições especiais – instituído em favor dos interesses definidos como públicos no sistema normativo.

Para Zimmer Júnior (2008, p.257):

Serviço Público é todo serviço prestado pelo Estado (Administração Direta e Indireta) ou por seus delegados, quando decorrentes de um processo de descentralização, por meio da assinatura de contratos de concessão e permissão (CF, art. 175 e Lei nº 8.987/95). O serviço público em sentido amplo corresponde ao desempenho de qualquer função estatal (administrativa judicial e legislativa); em sentido restrito, o mais corriqueiro, compreende apenas o desempenho de função administrativa.

Nota-se então que, conforme os autores, os serviços públicos é uma atribuição do Estado ou por delegações, tanto de forma direta ou indireta voltados a interesse da coletividade.

2.3.1 Qualidade e satisfação nos serviços públicos

O termo qualidade é bem antigo, desde os tempos mais remotos, o homem já buscava pela qualidade, visando conforto e segurança para garantir a sua sobrevivência. Como afirma Paladini (1994, p.32), “a preocupação com a qualidade remonta às épocas antigas, embora não houvesse, neste período, uma noção muito clara do que fosse qualidade”.

A qualidade dos serviços públicos prestados está ligada ao nível de satisfação dos usuários do serviço público. Como o foco de toda política pública é o bem estar do cidadão, é necessário o fortalecimento das capacidades das organizações públicas. A proposta fundamental do governo democrático é a satisfação do cidadão, seja como beneficiário ou usuário dos programas ou serviços públicos. A qualidade na administração pública deve passar por constantes melhorias até atingir resultados sustentáveis. Através do princípio de eficácia, a qualidade cumpre com metas e padrões voltados a satisfação das necessidades e expectativas do cidadão (CLAD, 2008).

E ainda, Coutinho (2000, p.49) enfatiza que:

[...] a qualidade dos serviços de uma organização depende da satisfação do usuário, então, o seu atendimento deve ser sempre o melhor possível, fazendo com que haja um diferencial qualitativo substancial. Para isso, é preciso adotar ações inovadoras capazes mobilizar todos os recursos disponíveis em busca de soluções eficientes e eficazes, dentro do processo de trabalho das organizações públicas.

Em decorrência das mudanças havidas na legislação desde 1995- que buscam introduzir no Estado brasileiro as mesmas práticas das empresas privadas, o tema “satisfação do usuário dos serviços públicos”, embora com poucos estudos científicos, mostra-se presente no discurso dos administradores públicos.

No Brasil, a administração pública vem fazendo experiências em relação à satisfação do cidadão. O Estado de Minas Gerais tem sido pioneiro nesse tema.

Em 2005 foi criado o prêmio excelência em gestão pública em Minas, através do Decreto 44.077. Teve início nas atividades realizadas pelo governo do Estado a partir de 2003, com o objetivo de tornar a administração pública mais ágil, flexível como o foco no cidadão usuário dos serviços públicos, na gestão por resultados, na valorização do servidor e no controle social. Esse método de reforma denominado de “Choque de Gestão”, composta por um conjunto de regras visando equilibrar as contas públicas e orientar o governo segundo

os princípios da eficiência, qualidade e transparência. O “Choque de Gestão” conta com várias experiências e iniciativas de sucesso:

- A consolidação da Rede Hemominas através da mudança da estrutura organizacional: teve como objetivo resolver os problemas tais como o distanciamento técnico entre as unidades, atuando de forma integrada, com a criação da rede, a melhoria no fluxo interno de informações, que influencia diretamente na qualidade dos serviços para o cidadão usuário.
- Programa Estrela de Ouro: Programa de metas na área de saúde, que integra o sistema de informações na área de saúde, melhorando o desempenho de todas as regionais de saúde.
- A avaliação de sítios governamentais como instrumento para melhoria dos serviços e informações on-line: da concepção aos resultados: Projeto que visa divulgar produtos e serviços específicos e prestar serviços de forma mais rápido ao cidadão.
- Projeto “Sala do Cidadão” Projeto desenvolvido para receber e analisar as solicitações da população, por meio de dois canais de informações - LIG - Minas e Portal Minas, com o objetivo de organizar a prestação dos serviços públicos com foco para o usuário-cidadão. (NASSUNO, 2007).

Recentemente os órgãos públicos estão percebendo a importância de prestarem bons serviços ao público. Algumas experiências já são registradas no Brasil, em áreas distintas como a Justiça do Trabalho, os Correios e Caixa Econômica Federal. Nos Estados, iniciativas tais como o Poupa tempo, o SAC da Bahia, Rua do Cidadão de Curitiba, o PAC do Amazonas, o Rio Simples do Rio de Janeiro, o Vapt Vupt de Goiás e o Psu de Minas Gerais, demonstram relevantes mudanças no atendimento ao público no âmbito dessas organizações públicas. Atualmente, essas iniciativas passam a ser referências no Brasil para o aperfeiçoamento e a modernização da relação entre o Estado e os Cidadãos. Vale ressaltar que mesmo assim ainda há muito a ser feito, pois a demanda dos serviços em todas as esferas do governo é muito grande, dispersa e fragmentada e, em grande parte dela, a importância do assunto ainda não é dada a devida importância. (GONÇALVES; OLIVEIRA, 2007).

2.3.2. Variáveis de satisfação e insatisfação nos serviços públicos

Os fatores determinantes da satisfação são aqueles que explicam a variável das avaliações da satisfação dos serviços. Os gestores podem então direcionar seus esforços em aprimorar elementos que irão fazer maior diferença na ótica dos seus usuários. Os fatores podem incluir variáveis como rapidez e cortesia. O que determina a satisfação/insatisfação com serviços são cinco fatores determinantes e são responsáveis por mais de 70 % da variação

nas avaliações da qualidade do serviço pelos usuários que são: rapidez; conhecimento/competência da equipe; cortesia; justiça e resultado. (DINSDALE; MARSON, 2000).

Diante do exposto acima, constata-se que, os administradores públicos, podem fazer algo dessa natureza, pois são exemplos de política públicas eficientes e voltadas para o cidadão, que podem resultar em melhorias na qualidade dos serviços públicos e conseqüentemente a satisfação dos usuários dos serviços por eles prestados.

2.3.3 Mensuração da qualidade e satisfação nos serviços públicos

Para mensurar a qualidade dos serviços prestados ao cidadão, a resposta pode vir da satisfação dos usuários, através de vários instrumentos.

Coutinho (2000, p.49) argumenta que:

Porém, como medir a qualidade dos serviços prestados ao cidadão? Evidentemente a resposta está na satisfação dos usuários. [...]. Quanto maior a satisfação do usuário melhor é a qualidade do atendimento e cumprimento das expectativas do público. Agora como mensurar a satisfação do usuário? Existem diferentes maneiras para fazer isso, mas uma forma bastante simples é ouvindo o cliente por meio de questionários que aponte o grau de satisfação como o serviço, os principais obstáculos e facilidades, expectativas e possíveis formas de melhorar o atendimento.

Diante de tais definições e argumentações fica evidente que a administração pública, necessita conhecer o nível de satisfação dos usuários com relação aos serviços prestados. Para saber o que o usuário está pensando uma das maneiras de saber é perguntando por meio de questionários entre outros meios de pesquisar.

3 METODOLOGIA

A pesquisa realizada é na abordagem quantitativa. Pesquisa que se caracteriza pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta como no tratamento dos dados, com o propósito de medir relações entre as variáveis. Busca medir e quantificar os resultados de investigação. É apropriado para medir tanto opiniões, atitudes e preferências como comportamentos. (ZANELLA, 2009)

A ferramenta de coleta de dados será por meio, de questionário, com questões fechadas, destinadas a medir o nível de satisfação, apresentadas num continuum com quatro opções de resposta, variando de Concordo totalmente, concordo, discordo e discordo totalmente e uma questão aberta.

3.1 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Os aspectos metodológicos relativos aos critérios adotados. A escolha dos métodos mais apropriados é descrita na tabela 01:

Tabela 01 - Aspectos Metodológicos

Critério	Conceito	Nesta pesquisa
Forma de estudo:	Forma como as perguntas são formuladas. Pode ser formal ou exploratória	Formal, pois o procedimento é mais estruturado e permite ao pesquisador responder às perguntas de pesquisa.
Método de coleta de dados:	Observacional ou interrogação/comunicação;	Interrogação, pois será utilizado um questionário elaborado pelo pesquisador com questões acerca do fenômeno a ser investigado.
Controle das variáveis:	<i>ex post facto</i> ou experimental	Ex post facto, pois não há possibilidade de controle das variáveis sendo investigadas
Propósito da pesquisa: descritiva;	Descritiva ou causal	Descritiva, pois busca traçar um perfil do objeto estudado e responder a perguntas básicas.
Dimensão de tempo: corte transversal;	Corte transversal ou longitudinal	Transversal, pois as informações são consideradas em um momento específico e delimitado do objeto de pesquisa.
Escopo da pesquisa: estatístico;	Em profundidade ou estatístico	Estatístico, pois verifica as características de uma população por meio de

		inferências das características de uma amostra.
Ambiente da pesquisa: condições de campo.	Campo ou laboratório	Campo, pois é realizada sob condições atuais do ambiente

Fonte: Adaptado de Ferreira, J. M. Potencial empreendedor e liderança criativa: um estudo com varejistas de materiais de construção de Curitiba. Dissertação (Mestrado em Administração). Pontifícia Universidade Católica do Paraná, 2005. 132f.

4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

A organização pública, objeto de estudo, é a Prefeitura Municipal da Lapa – PR, que é dotada de personalidade jurídica de direito público e goza de autonomia política, administrativa, financeira e legislativa nos termos assegurado pela Constituição Federal, Estadual e por sua Lei Orgânica do município. (conforme Art. 1º da Lei Orgânica do município)

Imagem 01 – Sede da Prefeitura Municipal da Lapa/PR



Fonte: Foto Luz

4.1 DESCRIÇÃO GERAL

A cidade da Lapa originou-se de um pequeno povoado às margens da antiga estrada da mata – uma parte do histórico caminho que ligava Viamão (RS) a Sorocaba (SP). Em 1731 era apenas um "pouso" dos tropeiros, com a denominação de Capão Alto; em 1769 passou a se chamar Freguesia de Santo Antonio; mais tarde em 1806 passou a denominação de Vila do Príncipe e finalmente em 1872 passou a se chamar Lapa.

Cidade Legendária, como é chamada, conhecida pelo seu turismo histórico, cultural e religioso, como por exemplo, a Gruta do Monge; marcada também pelo episódio do Cerco da Lapa, principal palco da Revolução Federalista.

O município possui a quarta maior extensão territorial do Paraná. A população urbana e de 27.222 habitantes e a rural é de 17.710, com um total de 44.932 habitantes. Com grande potencial turístico e agropastoril, sua economia depende essencialmente da agricultura, sendo o maior produtor de fruta de caroço do Estado. Possui uma gastronomia farta, com comidas típicas dos tropeiros, vários monumentos e museus.

A atual estrutura administrativa da prefeitura, conta com um total de 1.218 servidores público, sendo 1.023 pelo regime estatutário, 64 celetistas, 100 cargos comissionados e 95 estagiários. O orçamento fiscal do município, para o exercício financeiro de 2011, foi estimado em R\$ 69.063.368,36. (sessenta e nove milhões, sessenta e três mil, trezentos e sessenta e oito reais e trinta e seis centavos).

Sua estrutura física é composta pelo gabinete do prefeito e vice, procuradoria geral e dez secretárias.

- **Gabinete do prefeito e vice-prefeito** – Tem como objetivo geral, Planejar, viabilizar, coordenar e controlar os objetivos e metas programadas para a administração do gabinete do prefeito. Público alvo, todos os setores da administração interna do poder executivo e todas as categorias da sociedade. Localização do gabinete do prefeito a Praça Mirazinha Braga, nº 87- Centro, do vice prefeito a Rua Coronel Dulcideo, 271- Centro.
- **Procuradoria geral** – Tem como objetivo geral, acompanhamento dos interesses do poder público nos processos judiciais e administrativos. Público alvo, todos os setores da administração pública e todas as categorias da sociedade. Localizado a Rua Eufrásio Cortes, nº 56 – Centro.
- **Secretária de Agricultura Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico-** Tem como objetivo geral, planejar ações, elaborar projetos, firmar convênios, atender os agricultores familiares. Implantar as políticas ambientais do Município e fomentar a produção industrial e a expansão comercial do Município. Público Alvo: População do Município. Localizado a Rua 13 de maio, nº 1015, Centro
- **Secretária Comunicação Social e Eventos** – Tem como objetivo geral, planejar e viabilizar as atividades de comunicação e eventos em ações executadas pelo Município. Público Alvo: Todos os Setores da Administração Interna do Poder Executivo e todas as categorias da sociedade. Localizado Rua Barão de Campos Gerais, nº 46 - Centro.
- **Secretária de Cultura e Turismo** – Tem como objetivo geral, promover ações que visam o desenvolvimento, a difusão e a preservação da história. Público Alvo, comunidade lapiana, da região, do Estado do Paraná bem como turistas de diversas localidades. Localizado a Rua Barão do Rio Branco, nº 1640 - AP 2, - Centro.
- **Secretária de Educação e Esporte-** Tem como objetivo geral, a manutenção da administração geral da Secretaria de Educação, manutenção do transporte e merenda

escolar, garantir recursos financeiros para o desenvolvimento da Educação Infantil, ensino fundamental, educação especial, educação de jovens e adultos e demais programas e projetos educacionais, culturais e esportivos. Público alvo, população em geral. Localizado a Rua Barão do Rio Branco, nº 1865 – Centro.

- **Secretária da Fazenda**- Tem como objetivo geral, Garantir a execução do orçamento da Administração Municipal, promovendo a arrecadação de tributos e o equilíbrio financeiro, visando à melhoria da qualidade do gasto público. Público alvo, órgãos da administração municipal. Localizado a Rua Barão do Rio Braço, nº 1671 – Centro.
- **Secretária de Gerencia Modernização Administrativa** - Exercer as atividades relacionadas à prestação de serviço-meio necessário ao funcionamento regular das unidades da estrutura organizacional da Prefeitura. Público alvo, órgãos da administração pública municipal. Localizado Rua Barão do Rio Branco, nº 1719 – Centro.
- **Secretaria de Saúde e Ação Social** – Tem como objetivo geral, prestar à população atendimento de qualidade e humanizado, condução política do SUS municipal, qualificar a atuação do Conselho Municipal de Saúde e ampliar o debate sobre a política municipal de saúde. Público alvo, população em geral. Localizado a Praça General Carneiro, nº 344 – Centro.
- **Secretaria de Planejamento, Controle e Suprimentos** – Tem com objetivo geral, planejar ações e orçar os gastos anuais em conjunto com os demais órgãos da administração municipal. Público alvo, órgãos da administração pública municipal. Localizado a Rua Barão do Rio Branco, nº 1709 – Centro.
- **Secretaria de Urbanismo, Viação e Obras Públicas** - Tem como objetivos gerais, construir e reformar prédios públicos, Implantar obras gerais de interesse do município, restaurar ruas e coordenar as atividades de conservação da malha viária na zona rural do município. Público alvo, população em geral. Localizado a Rua Nossa Senhora de Fátima, nº. 563 - bairro Estação.
- **Secretaria Extraordinária de Habitação** - Desenvolver ações voltadas para promoção, incentivo, apoio e execução da política habitacional do município. Público alvo, população em geral. Localizado a Rua Nossa Senhora de Fátima, nº. 563 bairro Estação.

Conta também com organizações associados como: Câmara Municipal, Conselhos Municipais, Organizações não governamental (ONG's), instituições públicas e privadas e terceiro setor.

4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO - PROBLEMA

Nesta etapa do estudo será descrito qual o problema enfrentado atualmente pela população lapiana, bem como o diagnóstico da situação problema, que é uma avaliação da organização em relação à satisfação dos usuários dos serviços públicos e dos aspectos que interessam para a apresentação de sugestões.

4.2.1 Descrição do Problema

Conforme relatado na descrição geral da organização, a Prefeitura Municipal da Lapa conta com 10 secretarias, gabinete do prefeito, gabinete do vice-prefeito e procuradoria geral, sendo que a maioria se encontra em endereços distintos.

Dentre as principais Secretarias que prestam serviços de atendimento direto ao público no município, está a Secretária de Agricultura Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico, que é o local onde será verificado o nível de satisfação dos usuários dos serviços públicos do município.

- Secretária de Agricultura Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico: Esta Secretária atende em média 1.500 pessoas por mês. Presta diversos serviços ligados a área da agricultura, meio ambiente, indústria e comércio do Município.
- Departamento de Meio Ambiente: Realiza atendimento de pedidos para fazer vistorias a fim de verificar atividades como solicitação de cortes ou podas de árvores e emissão de anuência ambiental do município.
- Departamento de Agricultura: Presta atendimento direto aos agricultores, através de programas como o programa de distribuição de calcário, sendo que para safra de 2011/12 distribuirá aproximadamente 3.000 toneladas, beneficiando 200 agricultores familiares. A Secretária conta também com convênio junto ao Estado do Paraná para execução das atividades da Seção do Bloco de Produtor Rural e do IAP - Instituto Ambiental do Paraná, e termo de cooperação técnica com o INCRA - Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária. (Dados do Boletim informativo da Secretaria, divulgado em julho/2011).

Conforme relatado dos servidores responsáveis por esses setores, os principais serviços prestados são:

- Seção do Bloco de Produtor Rural: Seção que concentra o maior número de atendimentos diretos aos cidadãos, atendendo em média 420 pessoas ao mês. Anualmente são realizados aproximadamente 5.000 atendimentos e liberadas mais de 40.000 notas fiscais aos produtores rurais do município que conta com mais de 4.500 produtores cadastrados.

- Instituto Ambiental do Paraná – IAP: A Prefeitura disponibiliza estrutura física e funcional para atendimento dos munícipes, protocolando processos de autorização florestal e ambiental, evitando dessa forma deslocamento até o escritório regional de Curitiba. São atendidas em média 160 pessoas ao mês, tendo com principais serviços: Emissão de certidão negativa de débitos ambientais; pedidos de liberação de corte isolado de matas nativas em área rural e urbana, protocolos de pedidos de Reserva Legal, desmembramento de áreas, pedidos de licenciamentos ambientais tais como: Licença prévia licença de instalação e de operação, bem com os serviços de atribuições do órgão ambiental. A principal reclamação dos usuários dos serviços neste setor é com relação às vistorias de corte de madeiras, visto que não tem um profissional habilitado para fazer esse tipo de serviço, gerando muitas reclamações por parte dos usuários desse tipo de serviço.

- Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária- INCRA: A Prefeitura disponibiliza estrutura física e funcional para atendimento dos munícipes protocolando processo de atualização cadastral de imóveis rurais, evitando dessa forma o deslocamento até a Superintendência Regional do Paraná em Curitiba. São atendidas em média 150 pessoas ao mês, os principais serviços são: Recepcionar, protocolar e digitar declarações de propriedades rurais a fim de se obter o CCIR - Certificado de cadastro rural. Informar e orientar os proprietários de imóveis rurais, da necessidade de cadastramento dos seus imóveis, desmembramento, remembramento, fracionamento de áreas bem como da importância de estar regular o cadastro, para fins de comprovação da atividade rural quando solicitar aposentadoria e outras atividades que compete ao setor.

Segundo relato dos servidores da Secretária, entrevistados “in loco”, pelo autor, uma das dificuldades encontrada em fazer com que as Secretárias trabalhem de forma integrada, está no fato de algumas secretárias estarem longe uma da outra, dificultando assim a padronização de um sistema operacional, como um programa integrado para todas as secretárias. Ocorrem situações em que o cidadão ao solicitar um documento, é natural que ele se desloque até o Departamento que tem a competência de prestar o serviço, mas em função do protocolo não estar interligado com as outras Secretárias, resulta em transtorno ao cidadão,

tendo que primeiro se deslocar até o setor de protocolo para encaminhar o pedido e posteriormente, retornar ao Departamento para retirar o documento solicitado.

Ainda, segundo servidores da Secretaria de Agricultura, Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico, as principais reclamações dos usuários dos serviços prestados são com relação à localização do prédio e acesso inadequado nas dependências da Secretária, devido à grande quantidade de escadas para chegar aos departamentos.

O resultado da pesquisa faz parte do diagnóstico da situação problema com o objetivo de demonstrar o nível de satisfação dos usuários dos serviços públicos da Secretaria de Agricultura Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico.

4.2.2 Análise dos Dados da Pesquisa

Os dados da pesquisa tratam da avaliação dos serviços prestados pela Secretária de Agricultura Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico do município da Lapa, com o objetivo de medir o nível de satisfação dos usuários.

Aplicou-se questionário com um total de 17 questões, sendo 16 questões fechadas e 01 questão aberta. Foi utilizada uma escala de quatro pontos, (concordo totalmente, concordo, discordo e discordo totalmente), para obrigar o respondente a posicionar-se quanto à satisfação /insatisfação dos serviços prestados pela Secretária de Agricultura Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico. No momento da análise dos dados obtidos, considerou-se que estavam insatisfeitos aqueles que respondiam discordo ou discordo totalmente e que estavam satisfeitos aqueles que respondiam concordo ou concordo totalmente.

4.2.2.1 Atendimento na Secretária

O atendimento pelo servidor foi considerado satisfatório pela maioria dos usuários, ou seja, os índices foram satisfatórios em relação à cortesia e gentileza (90%), conhecimento no assunto (80%), interesse em ajudar (78%) e rapidez (70%).

O horário de atendimento não parece ser inadequado uma vez que 85% consideram satisfatório este item. Além disso, as placas de sinalização dos Departamentos parecem ser adequadas, uma vez que 76% demonstram satisfação em relação a este item.

Os gráficos 01 e 02 representam os itens que obtiveram os melhores índices de satisfação dos usuários.

Gráfico 01 - Atendimento pelo servidor

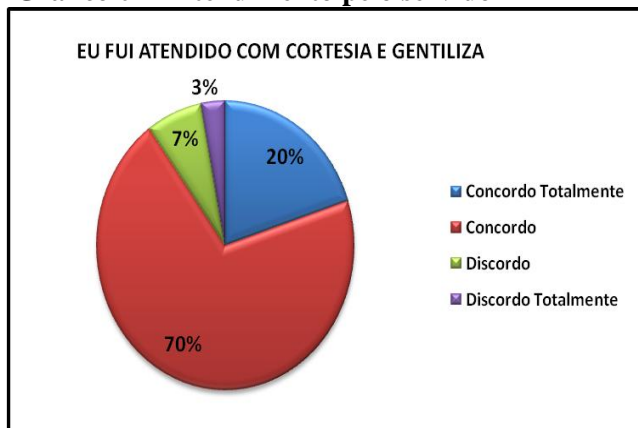
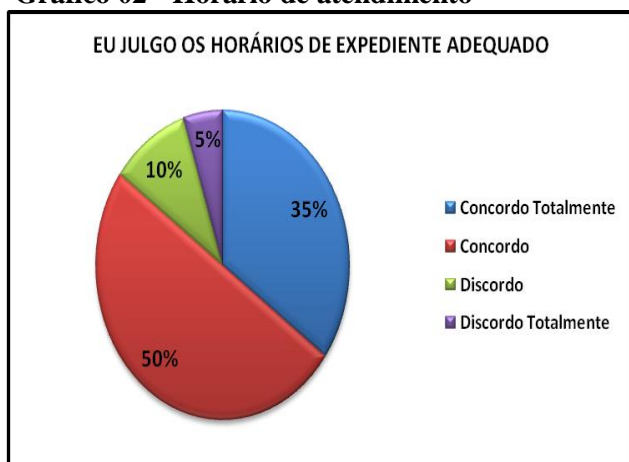


Gráfico 02 - Horário de atendimento



4.2.2.2 Estrutura física

A estrutura para estacionamento foi considerada satisfatória já que apresentou um índice de satisfação de 75%, daqueles que utilizam o estacionamento.

Os itens utilizados para avaliar a estrutura física do prédio que apresentam insatisfação por parte dos usuários são: localização do prédio (91%), acesso ao prédio (95%), a facilidade de deslocamento de uma Secretária para outra (70%) e facilidade em encontrar os locais de atendimento (75%). Diante desse contexto fica evidente a insatisfação com relação à estrutura física.

Os gráficos 03 e 04 representam os itens que obtiveram os índices mais elevados de insatisfação dos usuários.

Gráfico 03 - Acesso ao Prédio

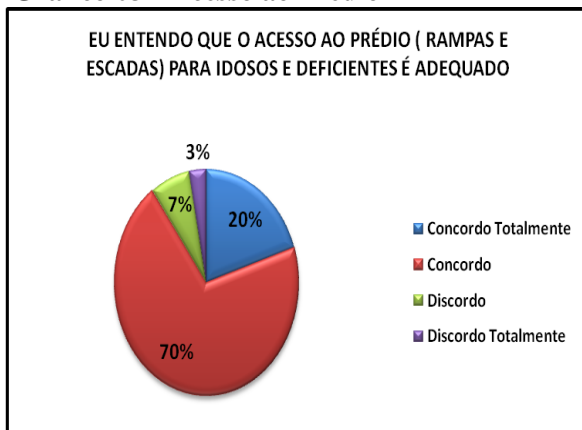
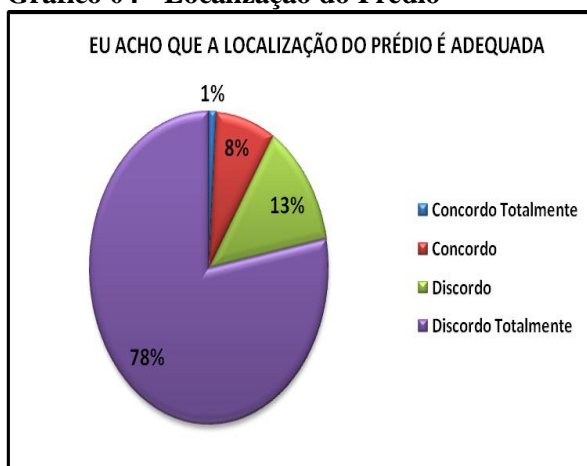


Gráfico 04 - Localização do Prédio



A questão n.º 17 do questionário de coleta de dados é uma questão aberta que faz menção as “observações finais (o que mais gostou/menos gostou com relação aos serviços prestados)”. Constata-se que, dos 50 entrevistados, 38 opinaram fazendo algum tipo de observação. Dos 38 que relataram alguma coisa, aproximadamente 66% fizeram reclamações e apenas 34% resolveram utilizar o espaço para o elogio, e que faremos um breve levantamento dos assuntos que mais foram abordados.

Tratando-se de questão aberta, textual, dificulta o emprego de dados estatísticos. Porém, busca-se reunir a maior frequência de assuntos correlacionados e mencioná-los. Os itens que mais geram satisfação conforme os 34% dos entrevistados, que se manifestaram fazendo elogios aos serviços (com relação a critérios de qualidade), são: rapidez, pontualidade, interesse em ajudar e conhecimento do assunto.

A maioria dos entrevistados (66%) disse estar insatisfeitos com a localização e o acesso ao prédio.

Tabela 02 - Pontos Fortes e Pontos Fracos dos Serviços Prestados pela Secretária

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Atendimento dos servidores	Localização do Prédio
Horário de expediente	Acesso ao Prédio
Estacionamento do Prédio	Localização dos locais de atendimento
Tempo de espera para ser atendido	Deslocamento de uma Secretária para Outra

Fonte: Elaborado pelo autor

4.2.3 Conclusão do Diagnóstico

Os percentuais que se destacam em relação à satisfação, estão relacionados às questões administrativas da Secretária de Agricultura Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico, a maioria dos entrevistados julga o atendimento dos servidores satisfatório.

A maioria dos entrevistados disse estar satisfeito em relação aos quesitos: rapidez, gentileza e cortesia no atendimento, interesse do servidor em ajudar, o servidor demonstrou que sabia o que estava fazendo, conseguir resolver o problema e pouco tempo de espera para ser atendido. Outros comentários, considerados satisfatórios, na questão aberta, foi em relação à higiene do ambiente e sala de espera adequada.

Os percentuais que se destacam em relação à insatisfação, estão relacionados à estrutura física da Secretária. Percebe-se a insatisfação dos usuários dos serviços prestados pela Secretaria Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico, com relação à localização do prédio. A maioria das pessoas julga que a Secretaria está localizada espacialmente distante tanto do centro comercial da cidade quanto da rodoviária (conforme manifestações obtidas através da pergunta aberta). Outra dificuldade encontrada é quanto aos locais de atendimento, sendo que mais da metade dos usuários, está insatisfeito quanto à facilidade de encontrar o local. Os usuários que estão precisando se deslocar em mais de uma Secretaria para resolver seus problemas não são a maioria, porém (80%) dos usuários acham este deslocamento difícil. Outro percentual que merece atenção é em relação ao acesso para utilizar os serviços (escadas e rampas) para idosos e deficientes, a maioria dos entrevistados consideram inadequado o tipo de acesso, devido à grande quantidade de escadas existentes no prédio, conforme se verificou também na questão aberta.

Portanto, percebe-se que os pontos de maior satisfação são relacionados com questões administrativas, como o atendimento; porém, nas questões relacionadas à estrutura física, ou seja, os prédios e as condições de acesso dos mesmos apresentam um grau de insatisfação por parte dos usuários dos serviços públicos.

Portanto diante desse contexto, é que justifica a proposta a seguir de melhoria nos serviços públicos da organização.

5 PROPOSTA DE CENTRALIZAÇÃO DOS PRINCIPAIS SERVIÇOS PRESTADOS PELA PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA/PR

Como foi relatado anteriormente, o objetivo da realização deste estudo é apresentar proposta para melhoria no atendimento aos usuários do serviço público no Município da Lapa.

A partir da análise dos dados coletados por meio da pesquisa realizada na Secretaria de Agricultura Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico, junto aos usuários dos serviços públicos e do diagnóstico da organização, o autor verificou a necessidade de propor um novo modelo de atendimento ao público na organização objeto do presente estudo, que consiste na reestruturação da estrutura física da organização.

5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Conforme apontado na pesquisa, 91% dos entrevistados, disse estar insatisfeito com a localização do prédio e 95% estão insatisfeitos com o acesso ao prédio.

Fica evidente, portanto, que essa preposição deve ser considerada de extrema relevância, o que levou a proposição de mudança na estrutura física.

As modificações com relação à estrutura física têm o objetivo de fazer com que ocorram melhorias nos locais que prestam os principais serviços diretos ao cidadão, centralizando o atendimento em um único prédio, com vista a proporcionar ao cidadão usuário dos serviços públicos, maior comodidade e agilidade, agregando valor ao atendimento feito pela organização. Para isso, sugere-se a construção de um prédio novo em local acessível a toda a população.

Através deste novo modelo de atendimento, poderão ocorrer mudanças organizacionais tais como:

- Mudanças incremental/organizacional, com vistas ao aumento da eficiência e do uso de recursos, mudanças na estrutura da organização;
- Mudanças de quebra de paradigmas organizacionais;
- Aumento na capacidade para atender as demandas existentes;
- Melhorias no desempenho organizacional em resposta as demandas internas e externas;
- Mudanças de transformação que pode ser influenciado pelo ambiente, missão, estratégia, e cultura organizacional;

- Mudança continua que podem influenciar os fatores internos como: prática de gestão, estrutura organizacional e clima de trabalho, princípios e valores.

5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

A fase de implantação é o momento onde todas as fases planejadas são colocadas em prática, atribuindo responsabilidades a todos os envolvidos no processo. De início, reunir toda a equipe em torno de um entendimento mútuo do projeto, das suas metas e o grau de comprometimento da equipe. Momento de eleger os líderes para comandar a equipe e o comprometimento dos indivíduos com as metas almejadas.

5.2.1 Estratégia de Implantação

A implantação será executada, fazendo um levantamento de custos, verificando a capacidade financeira da organização e sua capacidade de endividamento. É importante verificar a disponibilidade de orçamento antes do início do projeto.

5.2.2 Monitoramento

O monitoramento deve ser feito paralelamente ao planejamento operacional e da execução do projeto. Monitorar as atividades e a utilização de recursos no projeto, custo e tempo, planilhas de execução e a variância do cronograma. Monitorar também os riscos do projeto.

Dessa forma serão executadas as etapas de monitoramento até chegar ao resultado esperado.

5.3 RECURSOS

Os recursos necessários a implantação para a execução da proposta e para viabilizar a consecução dos objetivos são:

Recursos cognitivos: Necessário para formar opinião;

Recursos políticos: Capacidade de gerar legislação;

Recursos financeiros: Para agenciar organizações e pessoas;

Recursos organizacionais: Gerenciar processos de trabalho;

Recursos humanos: Gerar capacidade de mobilização.

Neste projeto propomos que o município utilize recursos próprios, quando da não possibilidade de dispor desses recursos, buscar recursos através da identificação de fontes de recursos de programa do governo Estadual ou Federal, destinados aos municípios, por exemplo, um fundo de aval, para beneficiar os pequenos e médios municípios ou através do Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDS).

5.4 RESULTADOS ESPERADOS

Espera-se que essa proposta de mudanças, faça com que a organização aumente sua flexibilidade e grau de adaptação às necessidades dos cidadãos, propiciando qualidade e satisfação para atender cada vez melhor o cidadão. Espera-se a redução de despesas com aluguéis, proporcionando um melhor custo benefício para a organização.

Para os usuários dos serviços públicos, a satisfação no atendimento, resultado de um melhor serviço prestado, o qual proporcionará economia de tempo e a solução de suas demandas de forma mais eficiente e eficaz.

Para os servidores, ações de melhorias que venham proporcionar um clima organizacional mais adequado.

5.4.1 Metas e Indicadores Qualitativos e Quantitativos

Para tanto, são propostos os seguintes aspectos acerca dos quais poderão ser definidos os indicadores:

- Regularização de edificações;
- Qualidade de oferta de serviços prestados;
- Qualidade no atendimento aos munícipes.

5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVA

O gerenciamento de riscos em um projeto é a probabilidade de alguma coisa dar errado e trave as metas do projeto. Em geral ocorrem riscos ou problemas de tempo, custos e qualidade de um projeto.

Os riscos podem ser classificados em duas categorias: interno e externos. Os riscos internos são controlados pelos líderes do projeto, podendo reduzi-lo através de ações diretas.

Os riscos externos encontram-se fora do controle dos envolvidos no projeto, não há controle direto sobre as ocorrências de riscos.

Os riscos esperados em relação a esse projeto são: falta de recursos, resistência as mudanças e falta de comprometimento pelos agentes políticos.

Para medidas preventivo-corretivas, quanto à falta de recursos, sugere-se buscar parcerias com os segmentos da sociedade. Aos outros riscos restam fazer articulações política e envolvimento com a sociedade em geral, mobilizando a todos da importância do projeto.

6 CONCLUSÃO

O presente estudo permitiu uma abordagem dos conceitos de qualidade e satisfação nos serviços públicos no âmbito das organizações públicas. Com vistas a propor um atendimento voltado na satisfação dos usuários dos serviços públicos.

Através da breve revisão da literatura sobre o tema, de acordo com o que os autores dizem, pode-se concluir que a administração pública no Brasil vem sofrendo grandes transformações, passando de uma administração pública burocrática ao qual não dá garantia de rapidez e qualidade nos serviços prestados pelos órgãos públicos, para uma administração pública gerencial com o foco para o cidadão. Entretanto foi à década de 1990 que começou a se pensar em uma administração pública voltada para o cidadão usuário, adotando as mesmas praticas da iniciativa privada.

Diante dessa realidade, este estudo teve como um dos objetivos verificar o nível de satisfação dos usuários dos serviços da Secretária de Agricultura Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico, quanto à satisfação e a qualidade dos serviços prestados. Escolheu-se fazer pesquisa através de questionário. O instrumento de pesquisa foi aplicado com o objetivo de mensurar as expectativas dos usuários em relação aos serviços prestados pela Secretária.

Através da análise dos dados da pesquisa, considera-se que os serviços prestados pelos servidores são de forma satisfatória. Esta análise contraria o entendimento geral de que os serviços prestados pelos órgãos públicos são de baixa qualidade, quando comparados com os da iniciativa privada. Contudo a questões relacionadas à estrutura física apresentou índice de insatisfação, ficando claro que a estrutura física é um problema, e que, precisa de atenção, por parte dos gestores, para que seja atingida a excelência esperada pelo cidadão.

Para tanto, conclui-se que a Prefeitura não dispõe de estrutura física apropriada as necessidades dos usuários dos serviços públicos do município. Surge a necessidade de modificações com relação à estrutura física de forma a centralizar os principais serviços prestados direto ao cidadão.

Quanto à instituição, almeja-se que este estudo possa servir ao menos como instrumento de debate, que ali possa ser discutido, questionado e enriquecido, visando à contribuição para a tomada de decisões no planejamento da sustentabilidade local.

Entretanto, o autor deixa claro que este estudo não tem nenhuma pretensão de considerar o tema esgotado, ao contrário, esclarece que o assunto é amplo e carece de estudos complementares.

7 REFERENCIAS

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. Rio de Janeiro, 1998, p.28.

_____. **“Da Administração Pública Burocrática à Gerencial”**. Revista do Serviço Público, 47(1) janeiro 1996

CLAD - Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento. **Carta-Ibero-americana de qualidade em gestão pública**. 2008. Disponível: <http://www.clad.org/documentos/declaraciones/carta-iberoamericana-de-calidad-en-la-gestion-publica-portugues>. Acesso em 12 jul. de 2011

COUTINHO, Marcelo J. Vasconcelos. **Administração Pública voltada para o cidadão: quadro teórico-conceitual**. Revista do Serviço Público, 2000, p. 40-49.

DADOS DO MUNICÍPIO DA LAPA. Disponível: <http://www.lapa.pr.gov.br/>. Acesso em 22 de jul. 2011

DINSDALE, G.; MARSON, B., **Metodologia para medir a satisfação do usuário no Canadá: desfazendo os mitos e redesenhando roteiros**. In: **Metodologia para medir a satisfação do usuário no Canadá: desfazendo os mitos e redesenhando roteiros**. Brasília: ENAP, 2000.

FERREIRA, Jane Mendes. **Potencial empreendedor e liderança criativa: um estudo com varejistas de materiais de construção de Curitiba**. Dissertação (Mestrado em Administração). Pontifícia Universidade Católica do Paraná, 2005. 132f.

GONÇALVES, José Ernesto Lima Gonçalves, OLIVEIRA, Vera Lucia de Oliveira, FGV **Atendimento ao Público na Prestação de Serviços**, FGV, novembro, 2007.

IBGE. **Censo Demográfico 2010** - Disponível em: <http://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 20 jul. 2011.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Municipal Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 10ª edição 1998, p. 65.

_____. **Direito Administrativo**. 18.ª edição, São Paulo, Editora Malheiros, 1993, p.8

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**, 14ª ed., São Paulo: Malheiros Editores, 2002, p. 600.

NASSUNO, Marianne. **Inovação na Administração Pública Estadual 1º Prêmio Excelência em Gestão Pública do Estado de Minas Gerais**. Brasília: ENAP, 2007.

PALADINI, Edson Pacheco. **Qualidade total na prática: implantação e avaliação de sistemas de qualidade total**. São Paulo: Atlas, 1994.

REVISTAS DO SERVIÇO PÚBLICO. Disponível: <http://www.enap.gov.br>. Acesso em 28 jul. de 2011.

SECRETARIA DA FAZENDA DO RIO GRANDE DO SUL. **Manual do gestor público: um guia de orientação ao gestor público.** Porto Alegre, 2009, p.19

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de Estudo e de Pesquisa em Administração.** CAPES: 2009, p. 75

ZIMMER JÚNIOR, Aloísio. **Curso de Direito Administrativo.** 2ª ed., Porto Alegre: 2008, p. 257.

ANEXOS I - INSTRUMENTO DE PESQUISA**PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DOS SERVIÇOS PÚBLICOS PRESTADOS PELA SECRETÁRIA DE AGRICULTURA MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO**

Este questionário é destinado ao público que procura os serviços prestados pela Secretária de Agricultura Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico, com uma proposta para melhorias no atendimento aos usuários dos serviços públicos no município, a ser apresentado pelo autor como trabalho de conclusão do curso de pós-graduação – Especialista em Gestão Pública promovido pela Universidade Federal do Paraná-UFPR.

1 EU ACHO QUE A LOCALIZAÇÃO DO PRÉDIO É ADEQUADA

- Concordo totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente

2 EU ENCONTREI FACILMENTE OS LOCAIS DE ATENDIMENTO

- Concordo totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente

3 EU PRECISEI ME DESLOCAR EM MAIS DE UMA SECRETÁRIA PARA RESOLVER MEU PROBLEMA

- Concordo totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente

4 EU JULGO FÁCIL O DESLOCAMENTO DE UMA SECRETÁRIA PARA OUTRA

- Concordo totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente

5 EU JULGO OS HORÁRIOS DE EXPEDIENTE ADEQUADOS

- Concordo totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente

6 EU CONSIDERO QUE OS PRÉDIOS TÊM ESTACIONAMENTO ADEQUADO

- Concordo totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente
- Não utilizo

7 EU ENTENDO QUE O ACESSO AO PRÉDIO PARA UTILIZAR OS SERVIÇOS(RAMPAS E ESCADAS) PARA IDOSOS E DEFICIENTES É ADEQUADO

- Concordo totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente

8 EU JULGO SUFICIENTES AS PLACAS DE SINALIZAÇÃO PARA FACILITAR A LOCALIZAÇÃO DOS DEPARTAMENTOS

- Concordo totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente

9 EU ACHO QUE OS SERVIDORES QUE ME ATENDERAM FORAM RÁPIDOS NO ATENDIMENTO

- Concordo totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente

10 EU ACHO QUE OS SERVIDORES QUE ME ATENDERAM MOSTRARAM INTERESSE EM ME AJUDAR

- Concordo totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente

11 EU FUI ATENDIDO COM CORTESIA E GENTILEZA

- Concordo totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente

12 OS SERVIDORES QUE ME ATENDERAM MOSTRARAM QUE SABIAM O QUE ESTAVAM FAZENDO

- Concordo totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente

13 EU CONSEGUI RESOLVER O QUE EU QUERIA

- Concordo totalmente
 - Concordo
 - Discordo
 - Discordo totalmente

14 EU ESPEREI POR POUCO TEMPO PARA SER ATENDIDO

- Concordo totalmente
 - Concordo
 - Discordo
 - Discordo totalmente

15 O SERVIDOR PRESTOU OS ESCLARECIMENTOS DE QUE EU PRECISAVA PARA RESOLVER MEU PROBLEMA

- Concordo totalmente
 - Concordo
 - Discordo
 - Discordo totalmente

16 O SERVIDOR ME EXPLICOU TUDO QUE ERA NECESSÁRIO PARA RESOLVER MEU PROBLEMA

- Concordo totalmente
 - Concordo
 - Discordo
 - Discordo totalmente

17 INDIQUE O QUE VOCÊ MAIS GOSTOU E O QUE VOCÊ MENOS GOSTOU NO ATENDIMENTO DA SECRETÁRIA DE AGRICULTURA MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO ECONOMICO

Sua Participação foi fundamental para essa pesquisa

Obrigado!

ANEXO II - CRONOGRAMA:

ATIVIDADES	Desenvolvimento Projeto Meses 2011							
	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET
Planejamento do trabalho								
Elaboração e Entrega do Projeto								
Negociação com a Organização								
Levantamentos Bibliográficos								
Análise da Bibliografia								
Diagnóstico da organização								
Elaboração da proposta								
Coleta de Dados								
Análise e Discussão dos Dados								
Editoração do Trabalho								