

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

FABIANA FÁTIMA RECH

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING APLICADAS AO SERVIÇO PÚBLICO: FOCO
NA EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO FINAL**

CURITIBA

2024

FABIANA FÁTIMA RECH

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING APLICADAS AO SERVIÇO PÚBLICO: FOCO
NA EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO FINAL**

Artigo apresentado ao curso de especialização
MBA em Marketing, do Setor de Ciências Sociais
Aplicadas da Universidade Federal do Paraná,
como requisito parcial à obtenção do título de
especialista em Marketing.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Henrique Muller Prado

CURITIBA

2024

Estratégias de Marketing Aplicadas ao Serviço Público: Foco na Experiência do Usuário Final

Fabiana Fátima Rech

RESUMO

O objetivo geral desse trabalho consiste em investigar como as principais estratégias de marketing aplicadas aos portais de serviços públicos podem impactar na experiência do usuário final. Para isso foi realizada uma pesquisa de natureza descritiva com a finalidade de analisar os fatos como se apresentam. Os dados foram coletados por meio de entrevistas qualitativas semiestruturadas, buscando compreender os pensamentos, as emoções e os sentimentos refletidos durante a jornada do usuário. Ao todo foram realizadas 23 entrevistas individuais entre os meses de setembro e outubro. O principal portal citado pelos usuários foi o Gov.br devido a sua ampla oferta de serviços públicos. Como principais vantagens do uso dos portais, os entrevistados destacaram a praticidade e a economia de tempo. Por outro lado, os principais problemas detectados relacionam-se com o uso termos difíceis pelas plataformas, um *layout* nem sempre intuitivo e que leva o usuário a não conhecer determinados serviços já disponível. Também houve reclamações sobre os sistemas de validação e a lentidão nos portais, o que causa frustração no usuário que busca por rapidez no atendimento. Por fim, com base nos resultados obtidos, foram elaboradas algumas propostas de melhoria para os portais de serviços públicos como a elaboração de campanhas educativas visando elucidar dificuldades, a promoção da usabilidade evidenciando novas funções agregadas aos portais, incentivo ao *feedback* e o fortalecimento da ouvidoria como canal mais ativo e participativo.

Palavras-chave: Serviços Públicos. Estratégias de Marketing. Experiência do Usuário.

ABSTRACT

The general objective of this work is to investigate how the main marketing strategies applied to public service portals can impact the end-user experience. For this, a descriptive research was conducted with the purpose of analyzing the facts as they present themselves. The data were collected through semi-structured qualitative interviews, aiming to understand the thoughts, emotions, and feelings reflected during the user's journey. A total of 23 individual interviews were conducted between the months of September and October. The main portal cited by users was Gov.br due to its wide range of public services. As the main advantages of using the portals, the

interviewees highlighted convenience and time savings. On the other hand, the main problems detected are related to the use of difficult terms by the platforms, a layout that is not always intuitive, which leads the user to be unaware of certain services already available. There were also complaints about the validation systems and the slowness of the portals, which causes frustration for users seeking quick service. Finally, based on the results obtained, some improvement proposals were developed for public service portals, such as the creation of educational campaigns aimed at clarifying difficulties, the promotion of usability by highlighting new functions added to the portals, encouragement of feedback, and the strengthening of the ombudsman as a more active and participatory channel.

Keywords: Public Services. Marketing Strategies. User Experience.

1 INTRODUÇÃO

O tema escolhido para o desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso é “Estratégias de Marketing aplicadas aos portais de serviços públicos focados na experiência do usuário final”.

O marketing é uma ferramenta muito utilizada pelas empresas privadas, envolvendo trocas de informações, produtos e serviços entre mercado e consumidor. De acordo com Chiavenato (2012) “o marketing constitui o principal elo entre empreendedor e cliente”. Na esfera pública, a figura da empresa, mercado ou empreendedor é substituída pela administração pública, enquanto o papel de cliente é representado pelo cidadão que desde a Reforma Gerencial sofrida pela administração pública em 1995 ocorrida em resposta as disfunções do modelo burocrático, passou a ser visto de forma diferente, lançando a imagem do cidadão-cliente. Conforme aponta Ferreira e Lourenço (2015) “os cidadãos estão cada vez mais insatisfeitos com os serviços públicos que lhes são oferecidos. Somada a essa insatisfação, a maior conscientização dos cidadãos tem levado a mudanças na esfera pública.”

Aliado a figura do cidadão em constante evolução, a pandemia do COVID-19 em março de 2020 trouxe mudanças significativas no cotidiano das pessoas como a necessidade de distanciamento social. Foi nesse cenário que o uso de serviços digitais teve um crescimento acelerado. Segundo dados da Secretaria do Governo Digital do Ministério da Economia, o número de brasileiros que utilizavam os serviços digitais do governo federal subiu de 1,7 milhão, em janeiro de 2019, para 113 milhões em 2020. A partir daquele momento, a solicitação de serviços públicos passou a ser

feita preferencialmente em meio eletrônico o que exigiu um processo de transformação digital da máquina pública.

A Lei nº 14.129/2021, a Lei do Governo Digital, estabeleceu princípios importantes para esse contexto, entre eles: a desburocratização, a modernização, o fortalecimento e a simplificação da relação do poder público com a sociedade, mediante serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis; a possibilidade aos cidadãos, às pessoas jurídicas e aos outros entes públicos de demandar e de acessar serviços públicos por meio digital, sem necessidade de solicitação presencial; a transparência na execução dos serviços públicos e o monitoramento da qualidade desses serviços; e o incentivo à participação social no controle e na fiscalização da administração pública.

Diante dos fatos apresentados, surge o questionamento que ocupa o problema central dessa pesquisa: como as estratégias de marketing podem ser aplicadas aos portais de serviços públicos impactando para a experiência do usuário final?

Sendo assim, a proposta tem como objetivo geral investigar como as principais estratégias de marketing aplicadas aos portais de serviços públicos podem impactar na experiência do usuário final. Para isso, tem-se como objetivos específicos: I) definir quem são os usuários finais de portais de serviços públicos; II) compreender quais são os desafios e necessidades enfrentados no uso de portais de serviços públicos pelo usuário final. Dessa forma, espera-se atingir o objetivo geral e obter uma resposta ao problema levantado.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 SERVIÇOS PÚBLICOS E USUÁRIOS

O termo “serviço público” foi utilizado pela primeira vez por Jean-Jacques Rousseau (1712-1778) em sua obra Contrato Social de 1747. Nela, o autor afirma que serviço público é qualquer atividade realizada pelo Estado. Nesse sentido o autor aponta um conceito amplo, sem especificar o tipo de serviço. Porém ao longo de seus quatro livros que constituem a obra Contrato Social, de acordo com Rousseau (1747, p. 16) “todos os serviços que possa um cidadão prestar ao Estado, tão logo o soberano os solicite, passam a constituir um dever”. Aliando essa ideia ao conceito de serviço público é possível perceber que se trata de uma obrigação recíproca, logo, os serviços

públicos são as obrigações assumidas pelo estado perante o indivíduo. Nesse contexto é possível concluir que a ação estatal deriva do contrato social estabelecido entre os indivíduos e o Estado. Este contrato segundo as ideias do autor trata-se de um acordo estabelecido entre as duas partes em que o indivíduo renuncia à sua liberdade natural para viver em sociedade, enquanto ao Estado cabe garantir a segurança e o bem-estar coletivo.

A visão de Rousseau é vista como uma das principais influências para o movimento político Liberal, onde a participação do Estado se limita a proteção e não tanto a ação estatal.

Por outro lado, para Alves (2014, p.6) com o avanço do Estado Social o conceito de serviço público ganha novos traços:

“o serviço público está voltado não apenas a atividade protetora e garantidora dos direitos individuais como no Estado Liberal, mas, principalmente, a promoção dos direitos individuais e sociais, atendendo às necessidades da sociedade”. (ALVES, 2014, p.6)

Entre ambas as correntes, nota-se que a essência de serviço público definida por Rousseau e o pensamento do Estado Social, permanecem presentes entre os autores mais recentes como conceitos que se complementam. Hely Lopes Meirelles (2013) traz uma das definições mais conhecidas no que tange ao serviço público que pode ser explicado como:

“Aquele prestado pela administração ou por seus delegados, sob normas e controles estatais, para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade, ou simples conveniência do Estado”. (MEIRELLES, 2013, p. 316)

O autor citado amplia a autoria dos serviços públicos, considerando que não apenas a administração pública é responsável pela prestação de serviços públicos, inclui-se também os delegados, ou sejam empresas de direito público ou privado responsáveis pela execução de serviços públicos.

A evolução do conceito de serviço público não ocorreu apenas na parte relativa aos executores do serviço. Com instrumentos na Constituição Federal que ampliam a participação social no meio público e o advento da Lei 12.527/2011, o cidadão ganhou um papel de destaque na relação com os órgãos públicos. Conforme cita Di Pietro (2012):

“As relações entre Administração e administrador multiplicaram-se e tornam-se muito mais complexas. A sociedade quer subvenção, financiamento, escola, saúde, moradia, transporte, quer proteção ao meio ambiente, ao consumidor, ao patrimônio histórico e artístico nacional e aos mais variados tipos de interesses difusos e coletivos.” (DI PIETRO, 2012, p.24)

A partir desse ponto é possível compreender que a figura do cidadão se torna relevante uma vez que os serviços públicos são oferecidos justamente para atender ao interesse público.

Existem inúmeras classificações possíveis referente aos serviços públicos. É possível abordar o tema sob diferentes aspectos como a classificação quanto: ao objeto, aos destinatários, à titularidade e à execução. Levando em conta a relevância para o trabalho aborda-se a classificação de Hely Lopes Meirelles no que tange à essencialidade do serviço público. Para o professor, neste caso o serviço público pode ser classificado em duas categorias:

I – Serviços públicos propriamente ditos: aqueles que são privativos do Poder Público devido ao alto grau de necessidade para a sobrevivência da sociedade e, portanto, são considerados indispensáveis, como por exemplo, a defesa nacional;

II - Serviços de utilidade pública: não são indispensáveis à convivência em sociedade, porém facilitam a vida do cidadão, como por exemplo, os serviços oferecidos pelos portais de serviços públicos, foco deste trabalho.

Sendo assim, considerando a perspectiva da importância do cidadão no processo, o sítio do Governo Federal considera serviços públicos de atendimento como: “Processos normatizados que realizam a entrega de um produto ou benefício a um(a) usuário(a), diretamente ou por meio de intermediários(as), a partir de uma ou mais interações entre poder público e usuários(as).

Logo, a partir de instrumentos legais como audiências públicas, voto, acesso à informação e portais de ouvidoria, possibilitam a participação mais ativa do cidadão na busca por serviços e direitos.

2.2 MARKETING E SERVIÇOS PÚBLICOS

Kotler (2000) definiu Marketing como sendo “um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”. Chiavenato (2012) ratifica essa ideia de troca quando afirma que “o marketing constitui o principal elo entre empreendedor e cliente”.

Embora intercâmbio de ideias e produtos sejam importantes, existe um terceiro elemento fundamental na relação cliente e consumidor. A *American Marketing Association* (AMA) expressa em seu sítio oficial que “Marketing é a atividade, o

conjunto de instituições e os processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral.”

Mesmo que o setor público, não vise lucro, esses conceitos gerais de marketing ajudam a compreender que a troca de informações e o atendimento a necessidades visando a entrega de um bem ou serviço que gere valor é um ponto presente tanto no marketing corporativo quanto no público.

Portanto a prática do Marketing orientado as instituições públicas para Silva, Minciotti e Bianchini (2024) pode ser vista da seguinte forma:

“Nas últimas décadas, as ações do setor público vêm se tornando objeto de crítica e cobrança por parte dos cidadãos, visando a uma melhora de performance. Diante dessa crescente demanda, as estratégias de Marketing figuram como alternativa para gerenciar o processo de troca entre a Administração Pública, como prestadora de serviços, e os cidadãos contribuintes, na condição de demandantes.” (SILVA, MINCIOTTI e BIANCHINI, p. 3, 2024).

A diferença entre o setor corporativo para o público é que este último obviamente não visa lucro. O interesse é sempre o bem comum. No entanto, as exigências por serviços melhores e mais ágeis se intensificou no período da pandemia no setor público, principalmente no que diz respeito aos serviços digitais. Denota-se, portanto, a relevância de estratégias de marketing que fortaleçam o ele entre cidadão e entidade pública na entrega de serviços.

Cezar (2019) define Marketing Público como “um conjunto de estratégias e ações desenvolvidas entre o poder público e a sociedade no intuito de promover trocas para atender satisfatoriamente as demandas sociais”. Além disso o autor classificou o Marketing Público em quatro tipologias diferentes e que facilitam a compreensão do papel exercido pelo marketing em cada uma das diferentes vertentes são elas:

I – *Marketing* de Organizações e Serviços Públicos: tem por função fazer com que os serviços públicos oferecidos sejam de conhecimento da sociedade possibilitando seu usufruto pela coletividade e também garantindo o acesso aos direitos positivados.

II – *Marketing* Social: “é praticado por organizações sem finalidades lucrativas”. Tem por objetivo incentivar mudanças de comportamento na sociedade, como as campanhas feitas em prol da Lei Seca, na busca pela melhoria da qualidade de vida.

III - *Marketing* de Lugares: tem por finalidade “promover uma determinada localidade a partir das características que geram interesse social e que justifiquem

seu conhecimento”. É o tipo de marketing que trabalha a identidade do local, fortemente associado ao desenvolvimento do turismo de determinada localidade.

IV – *Marketing* Político: “tem por objetivo ampliar e fortalecer as relações políticas entre cidadãos e instituições”. Geralmente está associado a figura do marqueteiro como divulgador de campanhas políticas, porém é uma espécie que vai muito além disso. O Marketing Político possibilita aos eleitores o acompanhamento das ações de partidos, dessa forma permitindo ao cidadão uma fiscalização sobre as figuras que estão no poder. Por outro lado, este tipo de marketing muitas vezes é visto de forma negativa, apenas como uma propaganda política, desconsiderando fortemente a relevância do marketing frente ao interesse público.

O presente trabalho está fortemente voltado para a primeira tipologia. A compreensão de como o marketing pode contribuir dentro de entidades do setor público é basilar para trabalhar estratégias de marketing presentes ou ausentes na entrega de serviços públicos.

Cesar (2019) ainda afirma que por mais que o marketing público adquira contornos diferenciados a partir da tipologia que recebe, é inegável a necessidade de planejamento para estruturar sua aplicação.

Uma das principais formas de atuação do governo no fornecimento de bens e serviços à sociedade acontece por meio da implementação de políticas públicas. Portanto, de acordo com Silva, Minciotti e Bianchini (2024), as políticas públicas são a referência fundamental das ações do Marketing aplicado aos serviços públicos.

Nesse sentido vale ressaltar que diferentemente do setor privado que se preocupa com ações voltadas ao consumo que proporcionem lucro, na Administração Pública, as políticas devem prezar ao atendimento das necessidades do interesse público. Essa nova visão deriva do modelo Gerencial implantado com o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado de 1995 que buscou superar os modelos patrimonialista e burocrático e passou a considerar o cidadão como foco das ações do estado.

Portanto a evolução do modelo de administração pública, para Silva, Minciotti e Bianchini (2024):

“As soluções propostas no âmbito dos serviços públicos devem satisfazer as expectativas de benefício do cidadão individualmente e serem aceitas pela sociedade como um todo. Esse é um dos desafios a serem superados pelo Marketing aplicado a essa prestação de serviços.” (SILVA, MINCIOTTI e BIANCHINI, p. 7, 2024).

Esse desafio enfrentado pelo Marketing não foca apenas no resultado final, ou seja, no fornecimento de bens e serviços de qualidade para o cidadão. Para que isso ocorra é preciso pensar nos meios para o atingimento do objetivo, ou seja, é preciso levar em conta o caminho necessário para se atingir o fim. Nesse aspecto, Souza (2019) acrescenta a figura do servidor considerando que:

“Um dos Desafios do Gestor Público Contemporâneo é a qualidade no setor público, assim como inovação, capacitação para servidores públicos a fim de obter postura proativa, dinâmica dos mesmos. Isso possibilitará maior qualidade no atendimento/ prestação de serviços aos cidadãos. E quem sabe assim, acabando com o preconceito que existe hoje em relação “funcionários” públicos”. (SOUZA, p. 17, 2019)

2.3 MARKETING E PORTAIS DE SERVIÇOS PÚBLICOS

A pandemia trouxe mudanças significativas em praticamente todas as áreas. A educação passou a ter aulas em plataformas *online*, o trabalho se tornou, na medida do possível, a ser realizado em *home office*, negócios passaram a ser fechados em videoconferências e o comércio intensificou suas vendas via *e-commerce*.

No setor público, o quadro não foi muito diferente. A necessidade de distanciamento social em um período de crescente incertezas levou a mudanças drásticas em um espaço de tempo relativamente curto. Segundo Piccolotto (2023) a grande maioria dessas mudanças esteve relacionada à digitalização de serviços para possibilitar o atendimento de cidadãos — como é o caso do auxílio emergencial.

Nesse sentido foi necessário que o governo superasse alguns desafios na entrega de serviços públicos como a falta de um sistema integrado, digitalização de banco de dados e a ausência de tecnologias da informação e comunicação – TIC – que garantissem o cumprimento dos princípios de governança públicas estabelecidos pelo Tribunal de Contas da União – TCU – em 2014: legitimidade, equidade, responsabilidade, probidade, transparência e *accountability*.

Posteriormente, em 2021 o TCU promoveu uma segunda edição de manual de práticas de boa governança e passou a incluir novos princípios dos quais pode-se destacar a capacidade de resposta e a melhoria regulatória. O primeiro, refere-se à capacidade dos órgãos públicos de reagirem frente as demandas sociais por atendimento. Já o segundo trabalha no sentido de promover a eficiência através de melhorias contínuas na busca da entrega de serviços com qualidade a custos menores.

Embora os serviços públicos sejam vistos como gratuitos, a verdade é que na maior parte das vezes eles são custeados pelos impostos pagos pelo cidadão, logo o oferecimento de serviços públicos de qualidade seja de forma presencial ou na esfera digital são um direito do cidadão e um dever do Estado.

É importante notar que a figura do cidadão contribuinte é a mesma do eleitor com poder de escolha. Fazendo um comparativo com o marketing esse cidadão é um consumidor de serviços públicos e em termos mais específicos, pode ser visto também como um usuário dos serviços públicos digitais. Nesse sentido Ferreira Júnior e Miranda (2022) lembram que:

“Portanto, assim como no marketing, as instituições devem prezar por um melhor atendimento ao cidadão, porque do mesmo modo que o consumidor está mais exigente, o cidadão também está mais atento aos seus direitos e à forma de recebimento dos serviços públicos”. (FERREIRA JÚNIOR, MIRANDA, p. 17, 2022)

É nesse ponto que o marketing demonstra a sua importância. Diferentemente das empresas do setor privado, as instituições públicas não visem o lucro como objetivo principal e sim a entrega de bens e prestação de serviços com a fim de suprir ao interesse público. A partir dessa finalidade, o marketing pode exercer um papel fundamental na elaboração de estratégias que visem corresponder aos interesses da população e ao mesmo tempo permitindo a troca de informações e consequentemente melhorando o relacionamento entidade pública e cidadão.

Essa ideia da adoção do marketing pelo setor público, segundo Mellet (2016) decorre do fato dos cidadãos ansiarem por benefícios através de políticas públicas suficientes para satisfazer as suas necessidades. Considerando as políticas públicas como as ações e programas do governo voltados a atender ao interesse público, pode-se concluir o marketing se torna peça essencial na entrega de serviços públicos. Nesse contexto, para Silva, Minciotti e Bianchini (2024):

Sendo assim, cabe aos gestores públicos, em função da sua realidade, escolherem os instrumentos mais apropriados para solucionar os problemas de forma criativa e compatível com sua realidade. Conforme abordado anteriormente, o Marketing de Serviços Públicos surge como um desses instrumentos, cujo propósito é realizar o planejamento, a implementação e o controle dos programas sociais e ações de interesse da sociedade, oriundos das políticas públicas e dedicados à satisfação das necessidades dos cidadãos, através da prestação de serviços públicos.

É importante destacar que o marketing como ferramenta que visa melhor a qualidade dos serviços públicos pode e deve ser aplicada não apenas nos atendimentos presenciais, mas principalmente naqueles que acontecem em um

ambiente virtual. Nesse caso as estratégias de marketing deve estar muito bem alinhadas ao planejamento geral uma vez que o contato humano passa a ser secundário. Portanto é necessário dispor de informações suficientes para sanar dúvidas e ao mesmo tempo considerar a acessibilidade digital eliminando barreiras e processos que dificultem o acesso ao portal eletrônico, já que os usuários de serviços públicos constituem um público heterogêneo.

3 METODOLOGIA

Considerando o tema de pesquisa “Estratégias de Marketing aplicadas aos portais de serviços públicos focados na experiência do usuário final” adotou-se uma abordagem qualitativa, buscando compreender os pensamentos, as emoções e os sentimentos refletidos durante a jornada do usuário. Através de entrevistas individuais com duração média de 15 a 30 minutos, trabalhou-se com perguntas abertas visando a experiência do usuário final nos portais de serviços públicos e ao mesmo tempo destacar os problemas enfrentados durante o acesso.

Em relação à natureza, a pesquisa será de natureza descritiva. Como cita De Marco (2019) busca-se analisar fatos e/ou fenômenos como se apresentam. Por certo, não serão manipuladas as variáveis.

Para isso, a ideia é coletar dados primários de caráter temporal, já que serão obtidos em uma única entrevista trabalhando com escuta ativa acerca da experiência do usuário. É por essa razão que não se determinou uma plataforma específica para a investigação. O usuário é livre para avaliar o portal de serviço público que utiliza ou já utilizou com mais frequência. O objetivo é determinar fatores comuns que podem ser melhorados com a contribuição do marketing.

A estratégia utilizada é de diversidade de usuários. Como não se determinou um portal específico a ser avaliado, o público diversificado reflete diferentes perfis socioeconômicos e graus diferenciados de experiências com tecnologias.

Com relação mais especificamente às entrevistas, serão elaboradas perguntas abertas levantando informações que permitam analisar a usabilidade do portal como: tipo de serviço público buscado, frequência de acesso aos portais de serviços, tempo de espera para obter uma resposta, nível de dificuldade para encontrar um serviço, forma de comunicação entre o órgão público e o cidadão, grau de satisfação com o

serviço entre outros fatores que possam influenciar a experiência do usuário final. O modelo de roteiro seguido está disponível integralmente no apêndice A.

Foram realizadas 23 entrevistas entre os meses de agosto e setembro de 2024. As conversas foram gravadas e transcritas ou realizadas de forma presencial, lembrando que em todos os casos foi garantido o anonimato.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Conforme mencionado no tópico anterior, foram realizadas entrevistas qualitativas com o objetivo de delinear a experiência do usuário nos portais de serviços públicos. Para um melhor aproveitamento foi elaborado um roteiro disponibilizado no apêndice A. Para tanto foram feitos alguns blocos de perguntas abordando aspectos diferentes da jornada do usuário, apenas como uma forma de ter uma separação meramente organizacional dos assuntos relacionados. É importante destacar que como se tratou de entrevistas qualitativas houve uma maior liberdade na abordagem e necessariamente não se seguiu a ordem das perguntas apresentadas no roteiro.

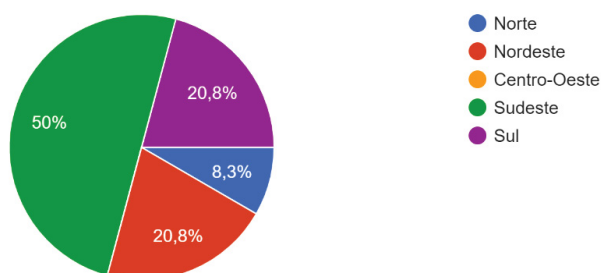
A fim de organizar as respostas para a apresentação dos resultados acerca da experiência do usuário, foi feita uma nova divisão organizacional em três partes: I - perfil dos entrevistados; II - levantamento de necessidades; III – navegabilidade e usabilidade. A seguir, apresentam-se os resultados obtidos.

4.1 PERFIL DO ENTREVISTADO

Para traçar um perfil inicial básico, foi perguntado aos usuários aspectos como região, idade, profissão, nível de conhecimento em tecnologia e a frequência de utilização dos portais de serviços públicos.

Em relação as regiões, metade dos entrevistados habitam na região Sudeste do país enquanto a outra metade se distribui entre as regiões Norte, Nordeste e Sul. Embora não se tenha coletado dados da região Centro-Oeste, conseguiu-se entrevistados das diversas regiões.

GRÁFICO 1 – ENTREVISTADOS POR REGIÕES



FONTE: Fabiana Rech (2024).

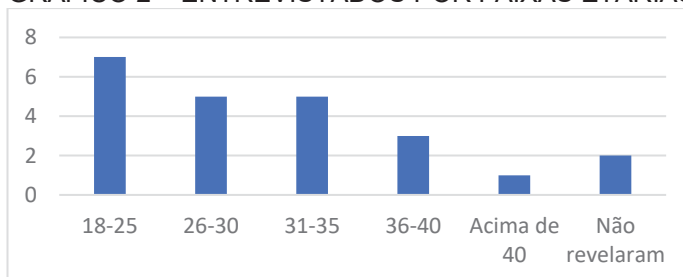
O dado sobre regiões possui relevância para compreender a importância do alcance dos portais de serviços públicos. Para o entrevistado 1, a região em que se vive faz diferença na questão de serviços públicos, inclusive no ambiente digital. Segundo ele, “são oferecidos poucos serviços, principalmente em regiões fora de São Paulo, portanto o alcance dos portais de serviços deve ser maior”.

Essa visão é confirmada por Gagliani (2022) que explica que existe de fato uma desigualdade na oferta de serviços públicos via internet. Segundo o autor:

No Sul e no Sudeste, 97% e 94% das prefeituras têm acesso à internet por fibra óptica, mais rápida e estável. Já no Norte, o percentual é de 84% das prefeituras. A discrepância pode resultar em sistemas mais lentos e mais instáveis para a população. (GAGLIANI, p.1, 2022)

Quando questionados sobre a idade, obteve-se que a maior parte dos entrevistados, cerca de 29,1%, é composta por pessoas entre 18 e 25 anos de idade. Unindo essa informação aos dados de profissão, constatou-se que esse primeiro grupo se encontra no período inicial de ingresso ao mercado de trabalho ocupando posições de estágio ou vagas júnior. Por outro lado, as duas faixas etárias seguintes são constituídas por profissionais já experientes atuantes principalmente nas áreas de design, publicidade e arquitetura.

GRÁFICO 2 – ENTREVISTADOS POR FAIXAS ETÁRIAS



FONTE: Fabiana Rech (2024).

Um dado interessante é que dos 24 entrevistados, 5 trabalham no setor público e por essa razão, carregam uma visão própria e diferenciada acerca dos portais, pois em alguns casos lidam com a entrega dos serviços.

GRÁFICO 3 – ENTREVISTADOS POR CAMPO PROFISSIONAL

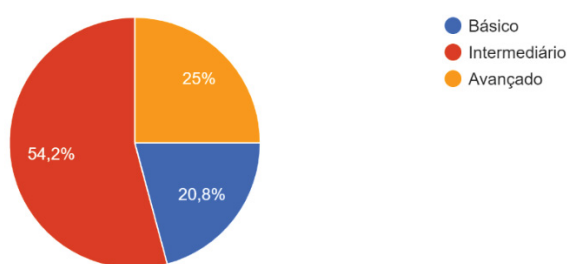


FONTE: Fabiana Rech (2024).

A partir dos resultados é possível concluir que a maior parte dos usuários, ou seja, 19 dos 24 entrevistados avaliam seus conhecimentos em tecnologia como intermediário ou avançado, revelando que não enfrentam grandes dificuldades no acesso aos portais.

Por outro lado, conforme o gráfico abaixo, cerca de 20,8% dos entrevistados classificaram seus conhecimentos como nível básico apresentando dificuldades seja na compreensão dos termos ou no manuseio da ferramenta, o que demonstra uma necessidade no aspecto educacional no ambiente digital.

GRÁFICO 4 – CONHECIMENTO EM TECNOLOGIA



FONTE: Fabiana Rech (2024).

Quanto menor o conhecimento em tecnologias da informação e comunicação, maior a probabilidade de haver exclusão digital. Para Rodrigues e Franceze (2022):

“O conceito de exclusão digital compreende as extensas camadas das sociedades que ficam à margem do fenômeno da sociedade da informação e da expansão das redes digitais modernas.” (RODRIGUES; FRANCEZE, p.01, 2022)

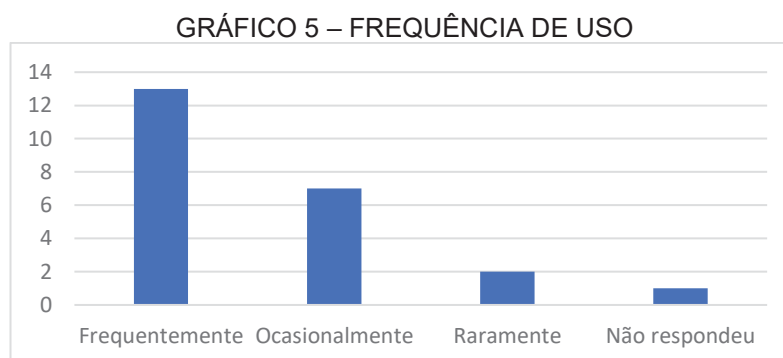
A exclusão digital ocorre por múltiplas razões como fatores econômicos, acesso às redes, a própria modernização de sistemas públicos e até mesmo a falta de interesse de novos usuários, o que dificulta a entrega de serviços públicos por parte dos portais.

A verdade é que os órgãos públicos devem trabalhar no sentido de reduzir a desigualdade de informações presentes devido a exclusão social. Porém a entrevistada 09, servidora pública federal, ressaltou outro aspecto fundamental referente ao assunto que trata do acesso aos portais feito por profissionais:

“A parte tecnológica ainda tem muito que melhorar, está no caminho. A pandemia foi um divisor de águas, sem dúvida. Agilizou muita coisa nesse ponto de digitalização. Claro que o que tem de gente que reclama que não consegue mexer no sistema. Esses dias foi um advogado queria entrar com a petição física e eu explicando que não é possível, tem que ser pelo sistema e começou a esbravejar que aquilo era um cerceamento de direitos. Eu pacientemente o escutei, tentei explicar o possível, porém a verdade é que a obrigação de se atualizar é do profissional. Enfim, eu entendo, de fato existe uma exclusão de quem não consegue mexer nos sistemas/Internet vejo pelo meus pais, eu mesma tenho dificuldade, mas quem é profissional ou corre atrás ou fica pra trás, não tem jeito.” (ENTREVISTADA 09)

Nesse sentido, tão importante quanto levar a informação ao público, é a participação do usuário de modo que os sistemas possam ser atualizados para atender a necessidade real incluindo a adoção de processos ágeis e de fácil manuseio.

Em relação a frequência de uso, a maioria, cerca de 56,5% dos entrevistados responderam fazer uso frequente dos portais de serviços públicos, seja uma utilização diária ou com certa constância como mensalmente ou por um período determinado.



FONTE: Fabiana Rech (2024).

Esse fator indica a relevância do oferecimento de serviços públicos nos portais. Além de diminuir as distâncias geográficas, as páginas e aplicativos do governo se tornaram muito acessados durante e pós pandemia. Isso trouxe para a população uma nova forma de se relacionar com a Administração Pública e acessar os serviços públicos. Segundo Dino (2024) estima-se que mais de 110 milhões de usuários estejam cadastrados no gov.br, ou seja, um número superior a 72% do total da população com acesso à web.

4.2 IDENTIFICAÇÃO DA NECESSIDADE

Nesse bloco, quando perguntados sobre qual portal que os entrevistados mais costumam utilizar, o portal gov.br foi o mais citado, com %, conforme indicado na tabela abaixo:

TABELA 1 – PORTAIS ACESSADOS

Portal	Usuários	Percentual
Gov.br	19	82,6%
Detran	2	8,7%
Prefeituras	2	8,7%

FONTE: Fabiana Rech(2024).

Esses números não são nenhuma surpresa. Segundo o site oficial, em 2024, o Gov.br é a página de governo mais acessada do mundo. De acordo com os números apresentados, se trata da plataforma utilizada por mais de 150 milhões de brasileiros, isso porque oferece mais de 4.200 serviços digitais graças a integração com sistemas como Meu SUS Digital, Carteira Digital de Trabalho, ENEM, Carteira Digital de Trânsito, FIES entre outros.

Por outro lado, essa integração é parcial, já que os serviços não ficam concentrados em uma única página. Apesar do login ser feito com a senha usada no Gov.br, de acordo com a entrevistada 4:

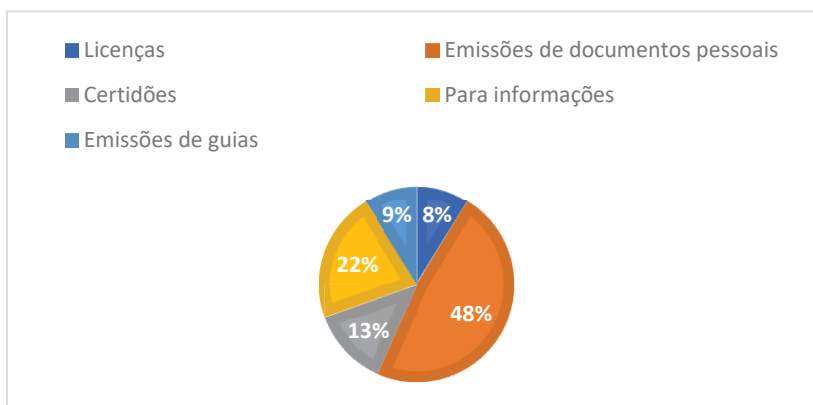
“Acho a navegação dentro de cada aplicativo fácil. O que dificulta é ter muitos aplicativos, os serviços não ficam concentrados em apenas um, então as vezes você busca uma coisa e precisa baixar um aplicativo diferente para ter acesso.” (ENTREVISTADA 4, 2024)

A plataforma Gov.br foi criado através do Decreto 9.756 de 11/04/2019 com o intuito de reunir em um só lugar serviços disponíveis para o cidadão e ao mesmo tempo possibilitar a sociedade o acesso a informações sobre a atuação do Governo

Federal. Apesar da integração não ser ainda total, reconhece-se que a plataforma Gov.br facilita o acesso a serviços digitais mesmo nas regiões mais remotas.

Em relação ao tipo de solicitação feita nos portais de serviços públicos pelos entrevistados, obteve-se os seguintes resultados, conforme indicado no gráfico abaixo:

GRÁFICO 6 – TIPO DE SOLICITAÇÃO



FONTE: Fabiana Rech (2024).

A partir desses dados é possível extrair que os usos são diversificados. Embora a finalidade principal seja a mesma, a de conseguir acesso a algum tipo de serviço público, existe uma variedade de serviços buscados. O mais comum, cerca de 48% dos entrevistados responderam que os acessos efetuados são para emitir documentos pessoais como RG e Carteira Nacional de Habilitação (CNH).

Por outro lado, 13% das respostas obtidas apontam que os portais de serviços públicos também são bastante utilizados para obter informações, principalmente no que se refere a transparência pública o que envolve gastos públicos, licitações e contratos, obtenção de benefícios, isenções fiscais, sanções, imóveis funcionais, entre outros recursos que permitem obter informações relevantes referente a situação financeira do ente público. Esse uso secundário ganhou força depois que a Lei de Acesso à Informação (lei nº 9.756/2011) passou a vigorar exigindo das entidades públicas transparência em suas ações.

Outro tipo de informação buscada pelos usuários diz respeito ao cadastro imobiliário da cidade. Dos 23 entrevistados, 2 eram arquitetos e fazem uso das plantas, mapas e dados disponibilizados na prefeitura para estudos e elaboração de novos projetos. Nesse caso há uma queixa sobre portais de prefeituras de cidades menores que não atualizam o cadastro imobiliário com regularidade ou o que pode

“Tentar conseguir falar com alguém dentro desses *sites* é quase impossível. Geralmente são sistemas e mais sistemas mecânicos que te respondem e muitas vezes não conseguem resolver o problema. Então eu acho mais prático o presencial, pois muitas vezes não temos disponibilidade dentro dos sites, portanto comparecer presencialmente facilita o processo.”
(CANDIDATO A ENTREVISTA)

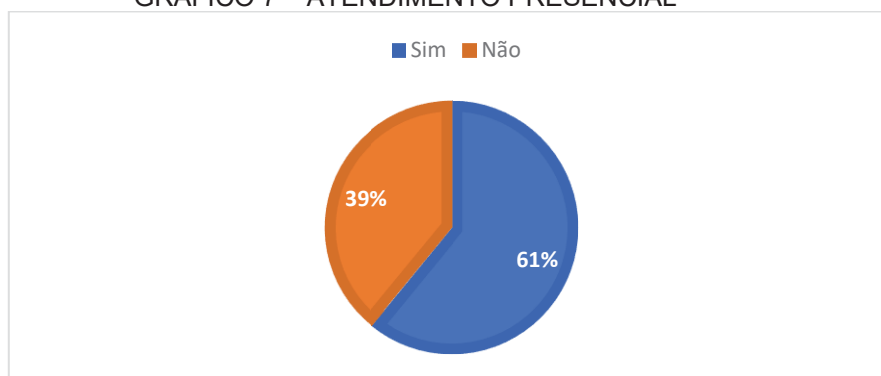
A pessoa além disso relatou ter dificuldades com as tecnologias. Esse fato leva a pensar no desafio de atender pessoas que não estão adaptadas a utilização de tecnologias no ambiente digital. Se todos os processos tendem a migrar para o meio eletrônico é necessário então considerar essa parte da população e como integrá-los.

Dentro desse mesmo bloco de perguntas, foi questionado aos entrevistados se eles já tiveram alguma experiência em que necessário recorrer ao serviço presencial, pois não foi possível resolver nos portais.

Dos 23 entrevistados, 14 responderam que já foi necessário buscar o atendimento presencial. Em grande parte, a limitação ocorre quando é necessário emitir vias de documentos pessoais como RG e CNH. De fato, para esses processos a etapa presencial se faz necessária principalmente para evitar fraudes.

Por outro lado, dois entrevistados informaram que precisaram recorrer ao serviço fora dos portais para transferências de titularidade. Nesses casos, consideraram desnecessário o fato de não conseguirem resolver no ambiente digital uma vez, que o encaminhamento dos documentos assinados digitalmente possui validade jurídica.

GRÁFICO 7 – ATENDIMENTO PRESENCIAL



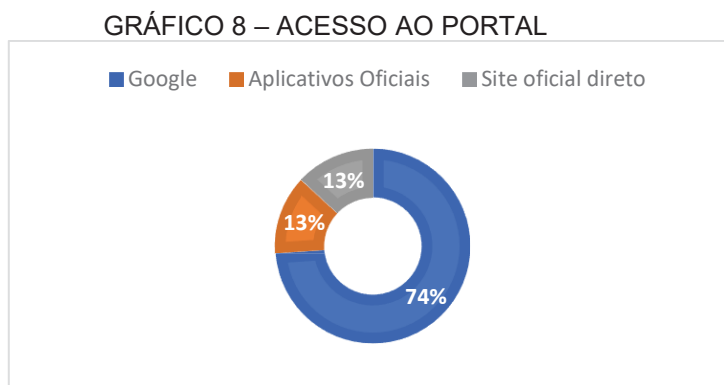
FONTE: Fabiana Rech (2024).

Cerca de 39% dos entrevistados alegaram nunca ter precisado recorrer ao serviço presencial o que mostra que alguns serviços como emissão de comprovantes de vacinas, alvarás, certidões e emissões de guias já são processos conduzidos totalmente dentro dos portais de serviços públicos.

4.3 NAVEGABILIDADE E USABILIDADE

A partir desse ponto, se passou a abordar a experiência do usuário de forma mais profunda. De forma simplificada, a navegabilidade proporciona ao usuário explorar uma página da internet de forma intuitiva sem necessitar de um alto nível de conhecimento. Já a usabilidade refere-se ao fato dessa navegação ser feita de forma simples e com poucos cliques, sem exigir passos complexos ou demorados.

Como primeiro ponto relevante, foi perguntado sobre a forma em que cada entrevistado acessa os portais públicos. A maioria, cerca de 74% das pessoas responderam que quando necessitam de algum serviço recorrem ao Google na busca pelo site correto. Dos entrevistados, 13% afirmaram que já conhecem o site oficial e portanto, fazem o acesso direto.



FONTE: Fabiana Rech (2024).

De acordo com o GRÁFICO 8, Outros 13% consideram que a melhor forma de acesso é através dos aplicativos oficiais do governo. Nesse contexto, uma das entrevistadas levantou um ponto importante referente aos aplicativos:

“Acho a navegação dentro de cada aplicativo fácil. O que dificulta é ter muitos aplicativos, os serviços não ficam concentrados em apenas um, então as vezes você busca uma coisa e precisa baixar um aplicativo diferente para ter acesso.” (ENTREVISTADA 04)

Para ela o uso de múltiplos aplicativos é uma desvantagem dessa forma de acesso. Ainda que se utilize o mesmo usuário e senha, muitas vezes é necessário buscar informações em vários aplicativos de modo simultâneo, o que torna o processo lento e mais complicado. Portanto um aplicativo integrado contribuiria para tornar a atividade dentro do sistema mais simples. De acordo com a empresa IBM, a integração de aplicativos possui vantagens, pois permite que aplicativos e sistemas

que foram criados separadamente trabalhem juntos, resultando em aumento da eficiência e redução de custos e possibilita descoberta de insights.

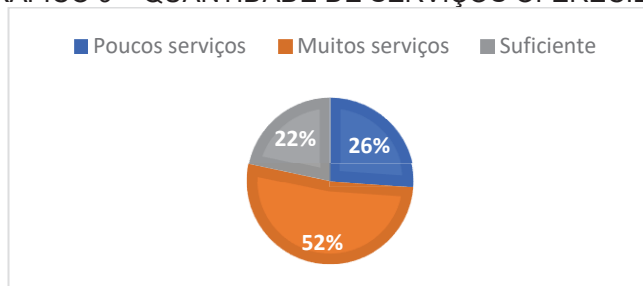
Em seguida foi questionado aos entrevistados como era a navegação no portal. As respostas foram bem divergentes, contudo, 11 pessoas, cerca de 47,8% apontaram que a navegação pelos portais acessados é fácil, sem encontrar dificuldades, um processo bem intuitivo.

Por outro lado, há quem considere a navegação nem fácil nem difícil. Do total, 4 entrevistados consideraram que existe um meio termo. O entrevistado 9 aponta que a navegação dentro do portal Gov.br poderia ser mais simples, no entanto é possível acessar sem maiores dificuldades. Já o entrevistado 5 diz que o principal obstáculo desses portais é o tempo que leva para a página carregar, segundo ele: “Às vezes é preciso abrir mais de uma guia e tentar novamente.” Esse pode ser um fator problemático quando se trata de realizar uploads de documentos. “A pessoa fica insegura se conseguiu carregar ou se precisa subir de novo.” Além da insegurança, o fator tempo também influencia na experiência do usuário que busca com o acesso digital conseguir acessar determinado serviço mais rapidamente.

Os demais usuários, 34,78% dos entrevistados, disseram não enfrentar qualquer dificuldade dentro dos portais de serviços públicos. Apesar de ser um número relevante, ainda não é a maioria, o que abre espaço para diálogos sobre melhorias. De acordo com o Padrão Digital de Governo, para as páginas gov.br já são aplicados alguns princípios de Design System como: Experiência Única, Eficiência e Clareza, Acessibilidade, Reutilização, Colaboração e Boas Práticas.

Nesse mesmo bloco, também se perguntou aos usuários qual a opinião sobre a quantidade de serviços oferecidos. Basicamente as pessoas consideraram três possibilidades apontadas no gráfico abaixo.

GRÁFICO 9 – QUANTIDADE DE SERVIÇOS OFERECIDOS



FONTE: Fabiana Rech (2024).

Embora apenas 6 dos 23 entrevistados pensarem que são oferecidos poucos serviços, esse número ainda gera um outro questionamento: são realmente oferecidos poucos serviços ou as pessoas desconhecem a existência dos demais? A verdade é que muitas vezes a resposta é positiva para essa pergunta. Por uma falha no menu da própria página ou então de divulgação dos serviços ofertados, o fato é que as pessoas muitas vezes desconhecem as possibilidades de atendimento dentro do portal e acabam por recorrer ao atendimento presencial.

Quando questionados acerca das barreiras encontradas nas páginas de serviços públicos, a maior parte dos entrevistados, aproximadamente 60,86% revelou nunca ter encontrado qualquer dificuldade no acesso aos serviços públicos. Por outro lado, 9 entrevistados apontaram ter enfrentado algum tipo de problema, conforme explicitado na tabela 2.

TABELA 2 – BARREIRA ENFRENTADAS

Portal	Usuários	Percentual
Queda do Portal/Lentidão	2	22,22%
Dificuldade de encontrar o serviço	1	11,11%
Certificação/Autenticação	5	55,56%
Arquitetura da informação	1	11,11%

FONTE: Fabiana Rech(2024).

O maior problema apontado pelo grupo de usuários que enfrentou algum tipo de problema refere-se a fatores de autenticação/certificação. De acordo com a entrevistada 4, a autenticação e certificação exigidas pode ser um problema adicional quando se está auxiliando pessoas que não costumam utilizar o ambiente digital.

“Como uso muito para os meus pais, eles ficam receosos de passar informações pessoais para subir nos níveis que existem no Gov.br - o que é necessário fazer para acessar determinado serviço”. (ENTREVISTADA 04)

De fato, a segurança é um item indispensável quando se trata da manipulação de dados pessoais. Segundo o Portal Gov.br a autenticação é o mecanismo de acesso digital único do usuário aos serviços públicos federais, estaduais e municipais regulamentado pelo Decreto nº 8.936/2016.

No entanto os princípios da eficiência estabelecido para o Padrão Digital de Governo deve trabalhar não apenas na produção de produtos digitais, mas também para garantir uma experiência única para todos os usuários e, que junto ao princípio

da acessibilidade, devem assegurar que essa experiência esteja disponível a todos, logo simplificar os processos de autenticação é um fator a ser levado em conta para um alcance maior de usuários de serviços públicos digitais.

Com relação a clareza das informações nos portais, quando perguntados, a maior parte, 16 entrevistados dizem que os procedimentos estão claramente especificados na página. Mesmo assim, o assunto da autenticação ainda foi lembrado pelo entrevistado 13 que ressaltou a alta burocracia e falhas no funcionamento o que torna todo o processo menos célere.

No que tange a dificuldade com os termos utilizados, os mesmos 16 entrevistados que apontaram clareza, cerca de 69,56% também disseram que os portais de serviços públicos são bem intuitivos e que não enfrentam qualquer tipo de dificuldade para compreender os termos. No entanto, 7 entrevistados relataram suas dificuldades ou consideraram a linguagem utilizada num nível intermediário de dificuldade.

“Poderia ser mais intuitiva, mas atendeu as necessidades. Não tive dificuldade para entender a linguagem.” (ENTREVISTADA 02)

“Às vezes tem alguns termos que não entendo.” (ENTREVISTADA 05)

“Às vezes o layout é confuso.” (ENTREVISTADO 21)

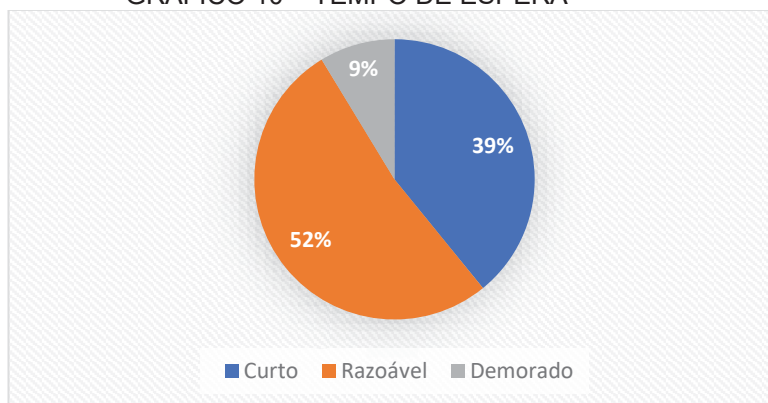
Embora o número de pessoas com dificuldade seja menor, é necessário prestar a atenção aos problemas apontados. Considerando que a acessibilidade também é um princípio fundamental no Governo Digital, há que se pensar em tornar acessível o sítio não apenas devido a uma condição física, mas também sobre o aspecto do manejo da plataforma por qualquer pessoa sem encontrar dificuldades, incluindo aquelas que apresentam baixo grau de escolaridade. Uma linguagem difícil ou um layout desorganizado podem tornar incompreensível o acesso ao serviço.

A acessibilidade digital está amparada pela Lei nº 13.146/2015 – Estatuto da Pessoa com Deficiência. De acordo com o art. 63:

“É obrigatória a acessibilidade nos sítios da internet mantidos por empresas com sede ou representação comercial no País ou por órgãos de governo, para uso da pessoa com deficiência, garantindo-lhe acesso às informações disponíveis, conforme as melhores práticas e diretrizes de acessibilidade adotadas internacionalmente.” (LBI. 2015).

Outro ponto levantado na entrevista foi sobre o tempo de espera entre cliques. As respostas obtidas puderam ser classificadas em curto, razoável e demorado chegando-se aos seguintes resultados:

GRÁFICO 10 – TEMPO DE ESPERA



FONTE: Fabiana Rech (2024).

O tempo de espera também é um fator relevante a ser levado em conta dado que a economia de tempo foi um dos principais motivos apontados pelos entrevistados como vantagem para se buscar um serviço público no ambiente digital.

De acordo com o gráfico 10, cerca de 52% dos entrevistados opinam que o tempo de espera entre um clique e outro é razoável, o que significa que existe a percepção de um tempo de espera, porém com uma breve duração. Já outros 39% consideram que o tempo de espera é curto, rápido o suficiente para nem ser notado conforme menciona o entrevistado 23:

“Não percebi tempo de espera, tudo aceitável.” (ENTREVISTADO 10)

Por outro lado, aproximadamente 9% classificaram o tempo de espera como longo. Segundo a entrevistada 3:

“Tempo de espera muito longo dependendo da demanda do site e do tipo de serviço.” (ENTREVISTADA 3)

Embora representem a minoria, os entrevistados que consideraram o tempo de espera longo, trazem consigo outra preocupação: a frustração. Tornar o processo mais célere é um dos objetivos da empreitada nos portais de serviços públicos e para isso acontecer segundo a recomendação 8.7 da Estratégia Nacional de Governo Digital deve:

“Revisar, simplificar e digitalizar processos e rotinas de trabalho com foco na eficiência e na qualidade da entrega, e adotando metodologias ágeis e iterativas para o desenvolvimento de soluções e resolução de problemas.” (ESTRATÉGIA NACIONAL DE GOVERNO DIGITAL).

Quando questionados especificamente sobre a experiência nos portais de serviços públicos, alguns usuários reclamaram de processos confusos ou demorado.

De acordo com a entrevistada 3, o ambiente digital não lhe forneceu os procedimentos e foi necessário recorrer ao atendimento presencial:

“Sim, houve algo confuso quando fui procurar no site do DETRAN para ter mais informações a respeito de como transferir os pontos da carteira para outra pessoa não encontrei as devidas informações no site e tive que recorrer ao Poupa Tempo. Me senti insatisfeita, pois não consegui resolver meu problema de maneira on-line, tive que comparecer de forma presencial.” (ENTREVISTADA 3).

Na mesma linha, o entrevistado 13 aponta como aspecto a disfunção burocrática gerada pela autenticação:

“Processos inicialmente burocráticos, principalmente para identificar o usuário. Após essa experiência inicial o processo se torna mais fácil.” (ENTREVISTADO 13)

A entrevistada 16, também reclamou da confusão no primeiro acesso ao portal Gov.br:

“O primeiro acesso foi caótico, a falta de familiaridade com a página. Me senti frustrada, mas depois eu compreendi as funcionalidades” (ENTREVISTADA 16).

Já o entrevistado 20 avaliou as páginas de serviços de prefeituras e ressaltou a necessidade de melhorias:

“A experiência geralmente é satisfatória. Às vezes o sistema fica fora do ar e apresenta bugs. Por isso creio que devem investir em melhorias no design e na navegabilidade do site.” (ENTREVISTADO 20)

Neste sentido a recomendação nº 7.6 da Estratégia Nacional de Governo Digital aponta para o estímulo a constante inovação e integração do sistema:

“Utilizar infraestrutura tecnológica que facilite o uso de dados de acesso público e promova a interação entre diversos agentes, de forma segura, eficiente e responsável, para estímulo à inovação, à exploração de atividade econômica e à prestação de serviços à população.” (ESTRATÉGIA NACIONAL DE GOVERNO DIGITAL)

Por outro lado, o entrevistado 8 ressalta a plataforma Gov.br como intuitiva dentro de um uso que não é comum aos demais usuários que participaram da pesquisa:

“Utilizo o Gov.br principalmente para acessar informações relacionadas a investimentos no Tesouro Direto. Nesse sentido, nunca precisei de ajuda e sempre achei que o processo para verificar as informações é intuitivo.” (ENTREVISTADO 8)

Outros 11 entrevistados concordam com o usuário 8 quanto aos sistemas de portais de serviços públicos serem bastante intuitivos. No entanto, a entrevistada 7 relatou que foi necessário buscar na internet como utilizar determinada ferramenta.

“Precisei buscar na internet como utilizar. Me senti frustrada, com dificuldades. Não foi tão claro o processo, precisei buscar esclarecimentos em outros portais.” (ENTREVISTADA 7)

Embora alguns usuários tenham relatado não terem problemas para conseguirem acessar o serviço, O sentimento de frustração foi citado constantemente. Um dos motivos de acordo com o entrevistado 22 deriva do sistema de validação:

“As frustrações, quando existem, são oriundas de confirmações de identidade e validações de burocracias. Por exemplo, no Gov.Br, as validações para se atingir o nível ouro pode ser chatas de se conseguir.” (ENTREVISTADO 22)

O entrevistado 21 ratifica a opinião do entrevistado 22 de que o processo de validação é uma das principais causas do sentimento de frustração:

“Foi rápido, não precisei de ajuda, mas há frustração quando é ruim de entrar. Por vezes a validação captcha não funcionou.” (ENTREVISTADO 21).

No entanto a frustração não é causada unicamente pela falta de informação ou por falha no sistema de validação. Os entrevistados 1 e 15 acrescentaram que já precisaram aguardar mais de 30 dias para a finalização de algum serviço:

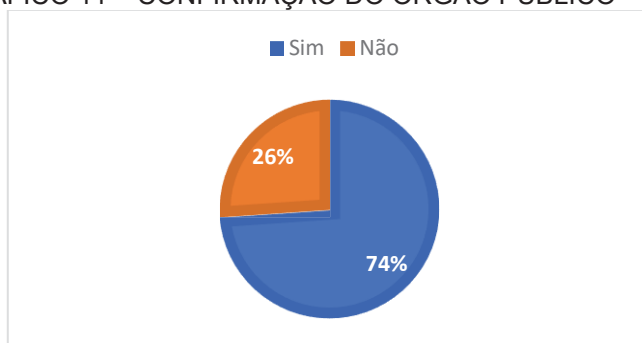
“Já aguardei mais de 30 dias. Quando se trata de qualquer licença para a área de arquitetura ou engenharia isso é bem comum, mas acho que poderia ser mais simples. As vezes os processos ficam parados sem necessidade.” (ENTREVISTADO 1).

“Sim já aguardei mais de 30 dias para obter informações. Em geral acho que os portais funcionam, mas poderiam ser mais rápidos.” (ENTREVISTADO 15)

Para os outros 21 entrevistados, não sentiram frustração pela demora na entrega do serviço, pois nunca precisaram aguardar por longos períodos para obter o serviço desejado.

Aos usuários também foi questionado sobre o recebimento de algum tipo de confirmação como SMS ou e-mail por parte do órgão público e obteve-se o seguinte resultado:

GRÁFICO 11 – CONFIRMAÇÃO DO ÓRGÃO PÚBLICO



FONTE: Fabiana Rech (2024).

De acordo com os entrevistados 2, 8 e 17 essa confirmação, normalmente enviada para o e-mail cadastrado do usuário, é útil.

“Sim recebi confirmação para saber quando retirar o documento solicitado. Foi útil porque ficou pronto antes do prazo informado presencialmente.” (ENTREVISTADO 2)

“Sim, eu recebi uma confirmação por e-mail. Acredito ser útil para manter a segurança do usuário no acesso à plataforma.” (ENTREVISTADO 8).

“Sim, recebi um e-mail confirmando e foi útil para confiança na segurança do sistema.” (ENTREVISTADO 17)

No primeiro caso, a confirmação serviu como um alerta para o usuário para a retirada de documento presencial antes do prazo informado inicialmente. Esse tipo de aviso também funciona para postergar a entrega do serviço e até mesmo para avisar sobre a necessidade de envio de documentos complementares.

Já no caso dos entrevistados 8 e 17, ambos ressaltaram que a confirmação é útil por razões de segurança do portal. Novamente nota-se que em se tratando do envio de informações pessoais, a confiança deve ser uma das principais preocupações dos órgãos públicos dentro do ambiente digital.

Nessa parte também foi indagado aos entrevistados que melhorias eles gostariam de ver nos portais. Quatro usuários apontaram que informações mais claras e didáticas são coisas que melhorariam o sistema, conforme depoimentos abaixo:

“Gostaria que a comunicação visual fosse mais didática.” (ENTREVISTADO 01)

“Sim, acho que faltam informações mais claras e diretas.” (ENTREVISTADA 03)

“Acho que está faltando clareza e respostas mais rápidas para dúvidas.” (ENTREVISTADO 06)

“Considero que o sistema é bom. Mas poderia haver melhor detalhamento dos procedimentos diversos.” (ENTREVISTADA 09)

A falta de clareza nas informações é um dos principais problemas durante a navegação, decorrente, na maior parte das vezes, de uma organização ineficiente do conteúdo. Como resultado, o usuário pode perder a confiança no portal e buscar outras formas de resolver o problema como o atendimento presencial.

Beier (2024) vai além desse ponto de vista e ressalta que:

Um site com uma boa navegabilidade facilita a localização de informações, produtos ou serviços, tornando a navegação mais intuitiva e agradável. Além disso, uma boa navegabilidade contribui para a retenção de usuários, aumentando o tempo de permanência no site e reduzindo a taxa de rejeição. (ANA CRISTI BEIER, 2024)

A falta de clareza e organização pode levar os usuários a falsa ideia de que alguns serviços estão indisponíveis. Nesse sentido, outra melhoria considerada importante pelos entrevistados é a oferta de mais serviços seja por não estarem claramente especificados ou por não serem de fato oferecidos.

“Gostaria de mais serviços de facilidades a população.” (ENTREVISTADO 02)

“Satisfeita, porém mais funções e maior rapidez para análise de requerimentos de servidores.” (ENTREVISTADA 12)

“Falta oferecer mais serviços.” (ENTREVISTADO 13)

“Estou muito satisfeita com o gov.br. Recomendo aumentar o número de serviços.” (ENTREVISTADA 17)

Quanto mais serviços oferecidos, maior a permanência dos usuários nos portais e menor serão as filas no atendimento presencial. Isso significa que a carta de serviços disponível nos portais de serviços públicos deve ser muito clara e bem estruturada, pois segundo o Guia Metodológico – Carta de Serviços ao Cidadão elaborado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) em 2014:

A Carta permite aos cidadãos, ao mercado e aos demais agentes do Setor Público acompanhar e aferir o real desempenho institucional no cumprimento dos compromissos que o órgão ou entidade assumiu. Nesse sentido, ela contribui para a ampliação dos níveis de legitimidade e de confiança que a sociedade deposita na instituição. (MPOG, p. 14, 2014)

Oferecer mais serviços, clareza e organização, não são os únicos pontos citados pelos entrevistados. Para dois usuários, a centralização dos serviços em um aplicativo ou página única seria uma evolução e agilizaria a entrega de serviços.

“Estou muito satisfeita. De melhoria, o gov.br poderia ter um aplicativo único, com acesso a todas as funções. Para as pessoas que buscam no Google, é muito fácil cair em um site não oficial, que promete resolver o

problema - então poderia ter mais divulgação sobre qual o site oficial.” (ENTREVISTADA 04)

“Estou satisfeito com a utilização do Gov.br, considero que a plataforma cumpre o seu papel nesse sentido. Porém, acredito que o portal poderia ser aprimorado para centralizar mais serviços públicos (ex: e-SUS) e, conseqüentemente, facilitar ainda mais o acesso para os cidadãos. (ENTREVISTADO 08)

A entrevistada 04 levanta um ponto importante acerca da segurança não apenas no sentido da validação dentro do portal, mas sobre a forma de acesso à página ou aplicativo oficial. Uma centralização dos serviços poderia evitar a fraude decorrente das múltiplas páginas ou aplicativos que são necessários acessar para serviços diferentes.

Já o entrevistado 8 acredita que a centralização trará praticidade aos cidadãos e ao mesmo tempo agilidade na entrega de serviços. Embora o login e senha sejam os mesmos (no caso do sistema gov.br), esse acesso ainda é feito a páginas diferentes e algumas vezes é preciso abrir mais de uma para conseguir documentos diferentes ao mesmo tempo. Embora o sistema gov.br já tenha facilitado muito a vida das pessoas permitindo o acesso online, essa centralização ainda não ocorre.

Por último, alguns usuários consideram que melhorar o processo afim de torná-lo menos demorado seja fundamental, uma vez que um dos objetivos de acessar os portais é justamente ganhar tempo e evitar as filas do atendimento presencial. Nessa mesma linha, houve reclamações referente a indisponibilidade do sistema.

“Na questão da demora, poderia ser um pouco mais rápido, já que vamos pra Internet pra não enfrentar fila.” (ENTREVISTADO 05)

“Seria ótimo se o sistema não ficasse indisponível.” (ENTREVISTADO 07)

“Razoavelmente satisfatório, acho que os processos podem ser mais claros e rápidos.” (ENTREVISTADO 11)

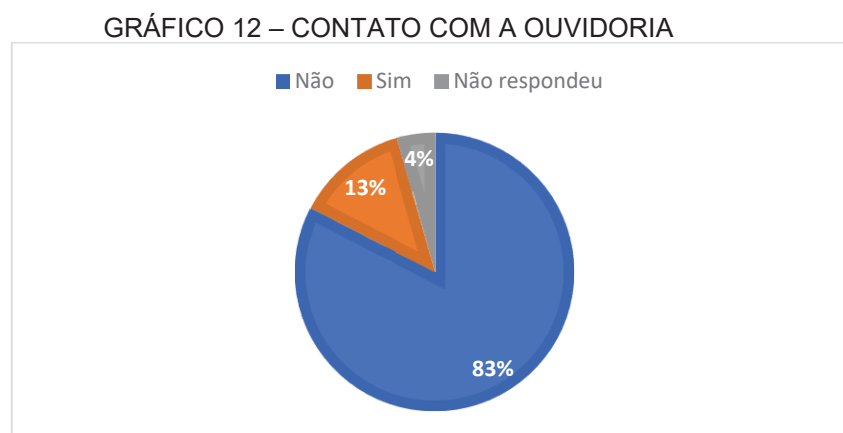
“Nível de satisfação é bom. Maior adesão do Gov no logins. Ficar colocando senha de acessos e códigos para cada portal é mais demorado.” (ENTREVISTADO 14)

“Considero uma satisfação nível médio. Melhorar a espera.” (ENTREVISTADO 15)

“Às vezes quando o processo não é tão simples e possuo pressa, vou pessoalmente para resolver o problema. Resolver pessoalmente com um humano poupa você de "precisar pensar" em processos mais complicados.” (ENTREVISTADO 22)

Os outros sete usuários, não declararam nenhum ponto a melhorar, considerando o sistema atual como satisfatório.

Para encerrar a entrevista, foi perguntado se os usuários se por algum motivo precisaram entrar em contato com a ouvidoria. Conforme demonstra o gráfico 12, a maior parte, cerca de 83% dos entrevistados não fizeram uso da ouvidoria nenhuma vez. Por outro, três usuários disseram já ter recorrido a esse canal, enquanto apenas um entrevistado preferiu não responder a questão por não ter certeza.



FONTE: Fabiana Rech (2024).

Esses números demonstram que embora a ouvidoria seja um canal disponível em todos os portais de serviços públicos, é ainda pouco utilizado. Em parte, por não existir um hábito das pessoas em recorrerem à ouvidoria. Por outro lado, também existem situações em que embora o usuário procure, não obtém um retorno por parte do órgão público, conforme explica o entrevistado 14:

“Já recorri à ouvidoria, mas era referente ao acesso à informação. O portal da prefeitura de Belém ficou fora do ar por uns meses. Só a parte de acesso aos balanços financeiros, aí abri um chamado, mas não tive resposta.” (ENTREVISTADO 14)

A falta de resposta é um desestímulo ao uso do canal da ouvidoria, que ao ter uma experiência ruim, acaba ignorando a existência da mesma em situações futuras. De acordo com o artigo 5º da lei nº 12.527/2011 cabe ao Estado garantir o acesso à informação:

Art. 5º É dever do Estado garantir o direito de acesso à informação, que será franqueada, mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão. (LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO, 2011)

Porém não basta a legislação garantir o acesso à informação. É preciso de fato que a Administração Pública atue no provimento de informações. Para Santos (2021) a ouvidoria representa uma ferramenta importante à disposição do cidadão e explica que:

“Sendo assim, a Ouvidoria representa o cidadão e tem um papel ético e imparcial, representando o elo entre o cidadão e a instituição. Neste sentido, verifica-se que a Ouvidoria é uma área estratégica, contribuindo no planejamento com a alta direção, levando evidências e dados que subsidiam experiência positiva ao consumidor que busca o serviço. Vale ressaltar que o Ouvidor torna-se, para a instituição, o ouvido que escuta a voz do cliente, e esse mecanismo a faz ecoar internamente, mais do que solucionando problemas que não foram resolvidos pelos canais de atendimento, mas, principalmente, buscando auxílio que venha balizar as mudanças necessárias”. (SANTOS, p. 207-208, 2021)

Para o entrevistado 17, o uso da ouvidoria aconteceu justamente perceber informações não disponíveis dentro do portal. Nesse caso, cabe a ouvidoria não apenas receber solicitações, recomendações ou elogios, mas é preciso também responder as reclamações:

“Sim já precisei entrar em contato com a ouvidoria do portal. Reclamei da falta de transparência de alguns dados importantes de gestão.”
(ENTREVISTADO 17)

Ambas as reclamações não tiveram um retorno. Nesse sentido nota-se uma falha de um canal que, se bem aproveitado, pode se tornar uma rica ferramenta na entrega de serviços públicos pelos portais, permitindo uma atuação mais assertiva e célere e o posterior aprimoramento do sítio público.

5 MELHORIAS SUGERIDAS PARA OS PORTAIS DE SERVIÇOS PÚBLICOS

O marketing no serviço público por muitas vezes é confundido com propagandas eleitorais e trabalhos feitos por marqueteiros políticos. Para Cezar (2019) essa visão distorcida é um desserviço estimulado por profissionais sem cuidados com a comunicação e que reduz o marketing público ao senso comum. Na verdade, o marketing voltado ao conteúdo eleitoral é apenas uma das espécies do marketing atuante no setor público, porém não a única. De todas as formas a visão equivocada acaba por dificultar a atuação do marketing dentro do setor público e em especial no que tange a entrega de serviços.

Kotler (2008) fez uma comparação simples e extremamente verdadeira do marketing. Segundo o autor, no setor privado, o mantra do marketing é a valorização e a satisfação do cliente. No setor público, o mantra do marketing é valorização e a satisfação do cidadão (KOTLER; LEE, 2008, p. 23).

A partir desse mantra do marketing no setor público, a perspectiva da satisfação do cidadão se torna o ponto central na entrega de serviços, sejam eles presenciais ou feitos no ambiente digital. Sendo esse o foco, entende-se que as entrevistas

qualitativas serviram como base para a elaboração da proposta de intervenção. Diante de cada resposta, foi possível compreender a complexidade envolvida por trás da jornada do usuário levantando as necessidades como um serviço rápido e desburocratizado, bem como as dificuldades como o pouco conhecimento em tecnologia e a ignorância sobre determinados serviços e funcionalidades oferecidos pelos portais.

Os resultados obtidos nas entrevistas conduziram esse trabalho a quatro melhorias sugeridas relacionadas a como o marketing pode contribuir para a experiência do usuário nos portais de serviços públicos, objetivo central desse trabalho.

A primeira delas relaciona-se a elaboração de campanhas educativas. Tendo em vista que uma parcela dos entrevistados possui dificuldades com termos adotados nos portais ou com procedimentos que precisam ser seguidos, torna-se importante a criação de conteúdos voltados para aumentar o conhecimento dos usuários sobre como utilizar os portais. Dentro da proposta educacional também cabe o esclarecimento de dúvidas que se tornam constantes.

Segundo Ribeiro (2007) as campanhas educativas têm foco na sensibilização, conscientização e na mudança de hábitos. Por meio da transmissão de conhecimento espera-se eliminar as dificuldades enfrentadas por parte dos usuários que detêm um nível básico em tecnologia e ao mesmo tempo atrair para o ambiente digital aquelas pessoas que enxergam os portais de serviços públicos como uma barreira e não como um facilitador de acesso aos serviços.

Ribeiro (2007) ainda complementa que as campanhas educativas têm como objetivo explícito promover a conscientização visando satisfazer os interesses e necessidades da sociedade. Essa visão vai ao encontro de um dos interesses levantados durante a fase de entrevistas: a economia de tempo. Sendo assim, outra vantagem das campanhas educativas é que ao obter conhecimento, os usuários levam menos tempo para executar os procedimentos corretos e dessa forma obtém o serviço desejado, conseguindo ficar dentro da economia de tempo desejada e citada como um ponto positivo do ambiente digital durante as entrevistas.

Mas aprender e seguir procedimentos corretos não são o único ponto em relação ao conhecimento. A pesquisa revelou que alguns usuários desconhecem funcionalidades dentro da página dos portais o que os leva a recorrer ao atendimento presencial mesmo quando é possível resolver no ambiente digital por simplesmente desconhecerem que tal serviço está disponível.

Nesse caso, o marketing pode agregar muito valor à página de serviços através de uma promoção da usabilidade. Para isso podem ser elaboradas campanhas que mostrem funcionalidades desconhecidas por grande parte das pessoas, bem como evidenciem novas funções agregadas posteriormente. Isso pode ser feito através de vídeos explicativos, depoimentos de usuários ou qualquer outra maneira dentro da plataforma que possibilite anunciar serviços distintos bem como sua forma clara de utilização.

Essa medida busca tornar algo mais simples a utilização da plataforma. Conforme cita Righi (2020) não basta mais uma tela repleta de campos que devem ser preenchidos em sequência, um sistema de computador deve ser intuitivo, responsivo e de fácil utilização.

Sendo assim, tanto as campanhas educativas como as que possuem como foco a promoção da usabilidade são medidas derivadas do marketing que contribuem para reduzir o atendimento presencial, bem como colaboram para a satisfação geral dos usuários e contribuem para a maximização dos serviços disponíveis.

Atreladas a esses dois tipos de campanha, o *marketing* também pode incentivar os usuários a fornecerem *feedback* de forma mais frequente entregando melhorias rápidas nos serviços oferecidos no ambiente digital. A percepção de melhorias é essencial para que os usuários voltem a usar o sistema sem recorrer ao atendimento presencial de forma desnecessária, em outras palavras, é uma forma de constituir a fidelização do cidadão no portal. Além do mais as visíveis melhorias no sistema, principalmente no que tange a investir em propostas na validação, contribuem para que o nível de confiança do usuário aumente.

Derivada do incentivo ao feedback, o marketing também pode fazer uma contribuição valiosa por meio de comunicações direcionadas a informar melhorias implementadas no sistema. Elas são essenciais para o bom relacionamento com o usuário bem como o seu engajamento com o portal.

Segundo Avelino (2024) o feedback traz benefícios tanto para a equipe bem como para os usuários e quando bem aplicado pode:

- I) Melhorar a comunicação: abre canais para diálogos mais francos e diretos.
- II) Aumentar a motivação: colaboradores que recebem feedback se sentem mais valorizados e motivados.
- III) Desenvolver habilidades: ajuda na identificação de áreas para desenvolvimento e aprimoramento.

IV) Reduzir a rotatividade: colaboradores satisfeitos e bem orientados tendem a permanecer mais tempo na empresa.

Uma quinta vantagem do feedback é a possibilidade de entregar melhorias visíveis ao público, o que pode fidelizar o cidadão no ambiente digital.

Como última estratégia de marketing que pode contribuir para o aprimoramento da experiência do usuário, tem-se o fortalecimento da ouvidoria como canal mais ativo e participativo. Conforme os dados obtidos na fase de entrevistas, 83% dos usuários informaram jamais ter procurado a ouvidoria, mesmo quando diante de problemas. Isso porque não há um hábito de se procurar esse canal que por muitas vezes é só visto como um espaço pra reclamar ou elogiar enquanto na verdade a ouvidoria pode ser muito útil no acesso a informações.

Portanto uma campanha no sentido de promover a ouvidoria como canal de escuta e comunicação ativa pode inclusive fazer a diferença na obtenção de feedbacks mais fiéis que retratem a realidade e assim proporcionar mudanças mais significativas nos portais de serviços públicos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para Bianchini, Minciotti e Silva (2024) um dos propósitos do Marketing de Serviços Públicos é encurtar a distância entre a organização e os serviços públicos a serem prestados aos cidadãos.

Isso se torna algo essencial na medida em que parte da população ignora a existência de serviços públicos ou simplesmente não sabem como ter acesso aos mesmos. Essa constatação é justificada na pesquisa realizada neste trabalho. De acordo com os dados obtidos, 75% dos usuários classificaram o seu grau de conhecimento em tecnologia como básico ou intermediário enquanto apenas 25% julgaram seu nível como avançado. Esses dados quando combinados com as barreiras enfrentadas pelo usuário apontaram que 30,4% dos entrevistados possuem dificuldades quanto a terminologias adotadas ou consideraram a navegabilidade nos portais públicos como não intuitiva.

Com a pandemia surgiu a necessidade de solicitar serviços públicos através dos portais do governo e foi necessário mudanças rápidas e drásticas na forma de entregar serviços. Ambos os lados, tanto a esfera pública quanto os cidadãos precisaram se adaptar a nova realidade muito rapidamente, logo o avanço de

plataformas mais intuitivas se tornou uma prioridade para o alcance do maior número de cidadãos.

No contexto pós pandemia, o ambiente digital se tornou um hábito incorporado a realidade dos usuários. Entre as vantagens citadas pelos entrevistados a economia de tempo e a praticidade foram destaque. Isso confirma que páginas intuitivas e claras aliadas a instrução correta de alguns procedimentos mais complexos aproximam o cidadão do virtual além de atingir o requisito de agilidade tão desejado pelos participantes da pesquisa.

O objetivo central desse trabalho era investigar como as estratégias de marketing poderia colaborar com a experiência do usuário nos portais de serviços públicos. Nesse ponto o marketing pode produzir valiosas contribuição como a elaboração de campanhas de marketing que envolvam instruções simples como tutoriais e vídeos e outros recursos que apresentem novas funcionalidades tendem a suprir essas dificuldades apresentadas.

Porém nem todos os problemas de satisfação num portal de serviços públicos podem ser resolvidos pelo marketing. No entanto, mesmo nesses casos, o marketing pode contribuir com a mitigação dos efeitos. A insatisfação com sistemas de validação/autenticação necessários para acessar esses portais foi relatada por 7 dos 23 usuários entrevistados. Nesse sentido, embora o marketing não possa promover diretamente uma melhoria nesses sistemas, pode contribuir colaborando com o setor de tecnologia ao levar informações sobre a jornada do usuário e feedbacks alcançados para dessa forma serem realizados aprimoramentos no sistema. Em seguida, cabe ao marketing levar as informações sobre alterações nas páginas ou aplicativos aos cidadãos.

Por último, dentro da fase de entrevistas, percebeu-se que os usuários não possuem o costume de buscar pela ouvidoria quando enfrentam problemas. A primeira tentativa é sempre encontrar a solução no Google. Logo, perde-se o aproveitamento de um canal que pode servir para auxiliar o cidadão. No que se refere a essa fragilidade, o marketing pode atuar promovendo a ouvidoria como um canal de escuta e comunicação entre o cidadão e o órgão público encurtando a distância entre os dois e assim aumentando a eficiência na entrega de serviços públicos de qualidade.

Portanto, o objetivo do presente trabalho de trazer as contribuições que o marketing pode gerar na experiência do usuário final foi alcançado. Porém existe

espaço ainda para muita discussão. Como temas para próximas pesquisas sugere-se um aprofundamento no estudo do marketing como facilitador de serviços públicos, um estudo sobre as vantagens e desvantagens dos serviços públicos digitais ou uma ampliação sobre os distintos papéis do marketing dentro dos serviços públicos. Pode-se também aprofundar o tema da ouvidoria nos portais de serviços públicos

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA CÂMARA DE NOTÍCIAS. **Pandemia acelera o uso de serviços públicos digitais.** Brasília: set. 2021. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/809660-pandemia-acelera-o-uso-de-servicos-publicos-digitais/#:~:text=Esse%20crescimento%20foi%20acelerado%20durante,meio%20do%20portal%20gov.br>. Acesso em: 22 jul. 2024.

ALVES, Domitila Duarte. **Serviços Públicos.** Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, ano MMXIV, Nº. 000064, 27/11/2014. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/servicos-publicos>. Acesso em: 19 ago. 2024.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Definitions of Marketing.** Disponível em: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>. Acesso em: 21 ago. 2024.

AVELINO, D. **A importância do feedback para o desenvolvimento profissional dos colaboradores nas empresas.** Publicado em 13 ago. 2024. Disponível em: <https://www.startse.com/artigos/a-importancia-do-feedback-para-o-desenvolvimento-profissional-dos-colaboradores-nas-empresas/>. Acesso em: 04 nov. 2024.

BEIER, A. C. **O que é: Navegabilidade.** Publicado em 14 mai. 2024. Disponível em: <https://anacristibeier.com.br/glossario/o-que-e-navegabilidade/>. Acesso em: 24.out.2024.

CEZAR, L. C. **Comunicação e Marketing no setor público: diferentes abordagens para a realidade brasileira.** Brasília: Enap, 2019. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4279>. Acesso em: 22 ago. 2024

CHIAVENATO, I. **Coaching e Mentoring: Construção de talentos.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. 234p.

DA COSTA JÚNIOR, J. F.; CABRAL, E. L. dos S.; DE SOUZA, R. C.; BEZERRA, D. de M. C.; E SILVA, P. T. de F. Um estudo sobre o uso da escala de Likert na coleta de dados qualitativos e sua correlação com as ferramentas estatísticas. **CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES**, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 360–376, 2024. DOI: 10.55905/revconv.17n.1-021. Disponível em: <https://ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/view/4009>. Acesso em: 23 jul. 2024.

DE MARCO, G. **As motivações para o consumo de artigos de segunda mão no Oeste catarinense**. Universidade Federal da Fronteira Sul, 2019. Disponível em: <https://rd.uffs.edu.br/handle/prefix/3277>. Acesso em: 24.jul.2024.

DINO. **Brasil vira referência na oferta de serviço público digital**. Revista Digital Valor Econômico, 2024. Disponível em: <https://valor.globo.com/patrocinado/dino/noticia/2024/06/07/brasil-vira-referencia-na-oferta-de-servico-publico-digital.ghtml>. Acesso em: 04.out.2024.

FERREIRA JUNIOR, Achilles Batista; MIRANDA, Shirlei. **O cidadão é rei!**: Marketing e atendimento em serviços públicos. 1ª Edição. Curitiba: InterSaberes, 2022.

FERREIRA, P.A.; LOURENÇO, C. D. **Cidadão-Consumidor: Em Busca De Um Conceito**. Revista Gestão Pública Práticas e Desafios – RGPD. Vol. VII, Número 1, Abr, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/index.php/gestaopublica/article/view/1894>. Acesso em: 21 jul. 2024.

GAGLIONI, Cesar. Artigo de opinião. **Os desafios da digitalização acelerada dos serviços públicos**. Ponto Futuro, 09 de setembro de 2022. Disponível em: <https://www.nexojornal.com.br/expresso/2022/09/09/os-desafios-da-digitalizacao-acelerada-dos-servicos-publicos>. Acesso em: 30 set. 2024.

GOVERNO DIGITAL. **GOV.BR é a página de governo mais acessada do mundo**. Brasília, 11 de março de 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/noticias/gov-br-e-a-pagina-de-governo-mais-acessada-do-mundo#:~:text=Na%20plataforma%2C%20que%20%C3%A9%20operada,segundo%20ao%20Portal%20Gov.br>. Acesso em: 09. out. 2024.

IBM. **O que é integração de aplicativos?** Disponível em: <https://www.ibm.com/br-pt/topics/application-integration>. Acesso em: 15.out. 2024.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 39ª edição. São Paulo: Malheiros, 2013.

MELLET, Luiz Ernesto. **As aplicações de técnicas do marketing na gestão pública**. Disponível em: https://www.comissaodaverdade.pe.gov.br/uploads/r/arquivo-publico-estadual-jordao-emerenciano/0/6/e/06eadc3f5b76580bd6710e3b7b3853b9da21c43f9748ecabade2c6940a88489d/d146db28-a6e1-4aa6-9711-b60d412e20f1-CM06_As_aplicacoes_de_tecnicas_do_Mkt_na_GP.pdf. Acesso em: 29 ago. 2024.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO: **Programa GESPÚBLICA - Carta de Serviços ao Cidadão: Guia Metodológico**; Brasília; MP, SEGEPI, 2014. Versão 3/2014.

PICCOLOTTO, Letícia. Artigo de opinião. **Serviços Públicos Digitais: os desafios e benefícios dessa transformação**, BrazilLab, 10 de janeiro de 2023. Disponível em: <https://brazillab.org.br/noticias/servicos-publicos-digitais-os-desafios-e-beneficios-dessa-transformacao>. Acesso em: 27 ago. 2024.

PORTAL DOMÍNIO PÚBLICO. Do Contrato Social. In: Jean-Jacques Rosseau. **Do Contrato Social**. Edição eletrônica Ridendo Castigat Mores, ano. Página 1-72 da obra. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/cv00014a.pdf. Acesso em 19 ago. 2024.

PADRÃO DIGITAL DE GOVERNO. **Princípios do Design System**. Disponível em: https://www.gov.br/ds/introducao/principios. Acesso em: 16.out.2024.

PADRÃO DIGITAL DE GOVERNO. **Estratégia Nacional de Governo Digital**. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/estrategianacional/objetivo-08. Acesso em: 21.out.2024.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 18.out.2024.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Lei Nº 14.129, De 29 de março de 2021**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14129.htm. Acesso em: 22 jul.2024.

RIGHI, Bernardo Prina. **Usabilidade e Eficiência: um estudo aplicado sobre o padrão do Sistema Tramontina**. 2020. 94p. **Dissertação**. Universidade do Vale do Taquari, Lajeado, 2020. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.univates.br/bduserver/api/core/bitstreams/3c3abc7e-0fb0-40b5-bddb-2b0de65f8cb4/content. Acesso em: 31 out. 2024.

RIBEIRO, K. **Campanhas educativas As práticas de consumo consciente (uso racional) da água por moradores de edifícios que instalaram hidrômetros individuais (conforme lei 3.557/05) na Asa Sul em Brasília**. Brasília: Centro Universitário De Brasília UNICEUB, 2007. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/1609/2/20412772.pdf. Acesso em: 30 out. 2024.

RODRIGUES, L. A.; FRANZESE, M. V. C. Exclusão digital e políticas públicas de inclusão tecnológica no Estado de São Paulo e capital. **Revista Processando o Saber**, v. 14, n. 01, p. 118-132, 18 maio 2022. Disponível em: https://fatecpg.edu.br/revista/index.php/ps/article/view/249. Acesso em: 20 set. 2024.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **10 Passos para a Boa Governança**. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://portal.tcu.gov.br/data/files/D5/F2/B0/6B/478F771072725D77E18818A8/10_passos_para_boa_governanca_v4.pdf. Acesso em: 27 ago.2024.

SANTOS, Thamirys Nunes dos. **A Ouvidoria como Área Estratégica na Experiência do Cliente**. Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman – Anos 4-5 - nº 4 - 2021-2022 | 201. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://revista.abonacional.org.br/files/edicoes/artigos/15_202162.pdf. Acesso em: 28. out. 2024.

SOUZA, Vanessa Gonçalves Ribeiro. **A Evolução Da Administração Pública Brasileira: Reforma Gerencial, A Nova Gestão Pública**. Anápolis-GO: Universidade de Brasília, Orientador: Prof.: Dr. Ricardo Corrêa Gomes. 2019. 20 p. Disponível em: https://bdm.unb.br/bitstream/10483/26866/1/2019_VanessaGoncalvesRibeiroSouza_tcc.pdf. Acesso em: 23 ago. 2024.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA QUALITATIVA PARA MAPEAR A JORNADA DO USUÁRIO

Bloco 1: Introdução

- Apresentação pessoal e do objetivo da entrevista.
- Garantia de confidencialidade e anonimato.

Bloco 2: Perfil do Entrevistado

- Região:
- Idade:
- Profissão:
- Como você avalia seu nível de conhecimento em tecnologia? (básico, intermediário, avançado)
- Com que frequência você utiliza os portais de serviços públicos?

Bloco 3: Identificação da Necessidade

- Qual portal de serviço público você costuma utilizar? (ex.: gov.br, Detran, prefeituras, outros)
- Qual o tipo de solicitação você já fez? (ex.: licenças, saúde, emissões de guias, certidões, emissões de documentos pessoais, informações etc.)
- O que te motiva a buscar o serviço público no portal em vez de ir presencialmente?
- Você já teve alguma experiência anterior em que precisou recorrer ao atendimento presencial porque no portal não foi possível resolver?

Bloco 4: Busca e Acesso ao Portal

- Como você geralmente encontra o portal ou serviço que precisa? (Busca no Google, recomendação, já conhece o endereço, etc.)

- Como você descreveria a facilidade ou dificuldade de encontrar o serviço específico que você precisa dentro do portal?
- Você diria que são oferecidos muitos serviços ou poucos?
- Você encontrou alguma barreira na primeira vez que acessou o portal? Se sim, quais foram?

Bloco 5: Navegação e Usabilidade

- Como você descreveria a navegação no portal? É fácil encontrar o que precisa?
- As informações e procedimentos estão claramente especificados na página?
- O layout e a organização do portal são intuitivos para você? Por quê?
- Você já teve dificuldades em entender a linguagem ou os termos usados no portal?
- Entre um comando e outro, como você avaliaria o tempo de espera?

Bloco 6: Execução do Serviço

- Sobre a última vez que você utilizou um serviço no portal, como foi a experiência?
- Houve algum passo no processo que foi confuso ou demorado?
- Precisou de ajuda em algum momento? Se sim, como foi?
- Já aguardou mais de 30 dias para a execução de algum serviço?
- Como você se sentiu durante o processo? Houve momentos de frustração ou satisfação? Quais?

Bloco 7: Finalização e Feedback

- Como foi o processo de finalização do serviço? Houve clareza sobre o que deveria ser feito em seguida?
- Você recebeu algum tipo de confirmação (e-mail, SMS) ao concluir o serviço? Isso foi útil para você?
- Existe alguma sugestão de melhoria que você gostaria que o portal tivesse?
- Em geral, qual o seu nível de satisfação com o serviço?
- Existe algo que você gostaria de adicionar sobre sua experiência?