

**SATISFAÇÃO DO CIDADÃO COM O GOVERNO MUNICIPAL QUANDO
PARTICIPA DA GOVERNANÇA PÚBLICA**

**CITIZEN'S SATISFACTION WITH MUNICIPAL GOVERNMENT WHEN
PARTICIPATING IN PUBLIC GOVERNANCE**

**SATISFACCIÓN DE LOS CIUDADANOS CON EL GOBIERNO MUNICIPAL AL
PARTICIPAR EN LA GOBERNANZA PÚBLICA**

Marcio Cesar de Castro Aragão
Mestre em Administração pela Fucape Business School
marcio.aragao@ifma.edu.br

Ariel Antonio Conceição de Souza
Mestre em Ciências Contábeis pela Fucape Business School
ariel_swu@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-6751-1583>

Editor Científico: José Edson Lara
Organização Comitê Científico
Double Blind Review pelo SEER/OJS
Recebido em 23.03.2021
Aprovado em 28.08.2021



Este trabalho foi licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição – Não Comercial 3.0 Brasil

RESUMO

Objetivo: Esta pesquisa objetiva avaliar se as expectativas e o desempenho percebido estão associados à satisfação do cidadão com o governo municipal quando participa da gestão.

Método: Para isso utilizou-se de questionário baseado na escala Servqual que é composta por cinco dimensões de qualidade de um serviço.

Resultados: Os resultados mostram que a percepção do desempenho do serviço público municipal foi superior à expectativa, sugerindo qualidade positiva. Tanto a expectativa referente às dimensões de tangibilidade, capacidade de resposta e segurança, quanto o desempenho relativo às dimensões de tangibilidade, segurança e empatia influenciam a satisfação do cidadão.

Contribuições ao conhecimento e às práticas organizacionais: Os resultados contribuem com a teoria ao relacionar a participação na gestão pública com a satisfação do cidadão e podem colaborar no indicativo de direcionamento de políticas públicas governamentais.

Palavras-chave: Expectativa e percepção do cidadão. Satisfação do cidadão. Escala Servqual. Gestão Pública.

ABSTRACT

Objective: This research aims to evaluate if the expectations and the perceived performance are associated to the satisfaction of the citizen with the municipal government when it participates in the management.

Method: For this purpose, a questionnaire based on the Servqual scale was used, which consists of five quality dimensions of a service.

Results: The results show that the perception of the performance of the municipal public service was higher than the expectation, suggesting a positive quality. Both the expectation regarding the dimensions of tangibility, responsiveness and security, as well as the performance related to the dimensions of tangibility, security and empathy influence the satisfaction of the citizen.

Contributions to organizational knowledge and practices: The results contribute to the theory by relating participation in public management with citizen satisfaction and can collaborate in the indicative of the direction of public governmental policies.

Keywords: Expectation and citizen's perception, Citizen satisfaction, Servqual Scale, Public management.

RESUMEN

Objetivo: Esta investigación tiene como objetivo evaluar si las expectativas y el rendimiento percibido están asociados con la satisfacción de los ciudadanos con el gobierno municipal cuando participan en la gestión.

Método: Para ello, se utilizó un cuestionario basado en la escala de Servqual, que se compone de cinco dimensiones de calidad de servicio.

Resultados: Los resultados muestran que la percepción del desempeño del servicio público municipal fue mayor de lo esperado, lo que sugiere una calidad positiva. Tanto las expectativas con respecto a las dimensiones de tangibilidad, capacidad de respuesta y seguridad, como el desempeño relacionado con las dimensiones de tangibilidad, seguridad y empatía influyen en la satisfacción de los ciudadanos.

Contribuciones al conocimiento y las prácticas organizacionales: Los resultados contribuyen a la teoría al relacionar la participación en la gestión pública con la satisfacción de los ciudadanos y pueden colaborar en la orientación de las políticas públicas del gobierno.

Palabras clave: Expectativa y percepción ciudadana. Satisfacción ciudadana. Escala Servqual. Gestión pública.

1 INTRODUÇÃO

Deixar o cidadão satisfeito é um grande desafio aos gestores. Por isso mensurar o grau de satisfação do indivíduo em ambientes dinâmicos, como visualizado no trabalho de Maciel e Camargo (2013), tem atraído pesquisas na administração pública contemporânea. Nesse contexto o marketing pode contribuir de forma estratégica na interação entre o Estado e o cidadão aumentando o interesse da população através da análise da sua satisfação com os serviços públicos (Bouzas-Lorenzo, 2010).

Sabe-se que administrar o patrimônio público exige a participação de todas as partes envolvidas nos processos de tomadas de decisão, sendo requisito para a governança territorial (Blanco & Gomà, 2003). Esta, conforme Dallabrida (2015) e Becker (2003), diz respeito às ações que revelam a capacidade que uma sociedade, organizada territorialmente, possui de gerir os assuntos públicos com participação colaborativa entre agentes sociais, econômicos e institucionais. O cidadão participa como usuário do território e o marketing público reforça a ideia do cidadão-cliente, que paga tributos pelo serviço público e exige resultados.

Contudo, identificou-se uma lacuna que se refere à ausência de pesquisas e dados que relacionem a influência que a governança participativa do território exerce sobre a satisfação

do cidadão com o governo municipal. Delimitando-se o tema desta pesquisa com intuito de obter dados estatísticos que demonstrem a percepção da satisfação do cidadão com os serviços que o governo municipal oferece, analisando a influência do desempenho percebido na satisfação do contribuinte (Bachelet, 1995).

Considerando a situação atual das cidades onde a gestão do território passa cada vez mais a ser descentralizada pelo poder público com iniciativas de aproximação e diálogo com a sociedade, esta pesquisa tem o objetivo de avaliar se as expectativas e o desempenho percebido estão associados à satisfação do cidadão com o governo municipal quando este participa da gestão. Para isso, foi realizado um levantamento (survey) que contou com a aplicação de um questionário virtual a pessoas residentes em São Luís - MA e que participaram ou participam da gestão do território. A pesquisa quantitativa utilizou o método de investigação através de levantamento, sendo o nível de análise individual e a unidade de análise o indivíduo (Godoy, 2010).

A escolha de São Luís do Maranhão se deu com base nos dados da Prefeitura municipal que sinalizam o incremento da participação cidadã, sendo inclusive criada pela atual gestão A SEMGOP – Secretaria Municipal de Governança Solidária e Orçamento Participativo que atualmente atua em 94 bairros e gerencia 1,5% do orçamento do município (SEMGOP, 2016).

Através deste estudo pretende-se contribuir com a teoria e a prática da governança territorial. Para a teoria, registrando dados referentes à satisfação do cidadão com o governo municipal quando este participa da governança territorial. Na prática, incentivar a descentralização da gestão pública e o exercício da governança (Boschi, 1999), servindo, sobretudo de subsídio para o gestor entender o indivíduo e a importância de sua participação na gestão territorial. Colaborando, portanto, com o conhecimento a respeito de governança territorial, marketing público, gestão de pessoas e gestão urbana.

Pode-se concluir que o estreitamento da relação do Estado com o cidadão com vistas a conhecer suas necessidades, envolvê-los na governança territorial e trabalhar as variáveis significativas com relação às suas expectativas e percepções pode influenciar a satisfação deste com os serviços públicos e como consequência com a gestão municipal.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Governança territorial e satisfação do cidadão com o governo municipal

A governança territorial como conceito, instrumento e sistema de ação, pode ser vista como o novo propulsor do desenvolvimento econômico e social de maneira não centralizada (Araújo, 2002). As estruturas de governança podem ser consideradas como propulsoras de competitividade e do desenvolvimento territorial das regiões, englobando um conjunto de mecanismos sociais e políticos que assegurem o bem-estar da comunidade e maximizem as economias locais (Scott, 1998).

Em estudo mais recente Dallabrida (2015) afirma que a governança territorial busca contemplar o equilíbrio entre esfera pública, mercado e sociedade civil, assumindo o desafio de integrar políticas de ordenamento do território e modos de governança (Ferrão, 2013). Essa relação entre Estado e sociedade é também fonte de estudo de intelectuais como Tarso Genro na cidade de Porto Alegre (RS) para quem a reivindicação cidadã começa como um processo de construção de organizações que promovam a auto-organização comunitária, proporcionando um ambiente não estatal com novas formas de autonomia (Genro, 1997).

Percebe-se, contudo que a modernização da gestão pública com uso de estratégias gerenciais da iniciativa privada pautou-se na busca de gerir a máquina pública com base na tríade eficiência, eficácia e efetividade conforme indica Ferreira, Lourenço, Furtado e Silva (2012) tendo como base o estudo de Fadul e Silva (2008). Nesta linha o incremento da qualidade da prestação do serviço público e do seu desempenho pode ser atingido aproximando o Estado do cidadão em uma relação onde este é o consumidor do serviço. Nesse contexto, o marketing pode contribuir de forma estratégica para a governança territorial, colaborando para participação da população por meio da melhoria do relacionamento e da interação entre o Estado e o cidadão (Bouzas-Lorenzo, 2010).

2.2 Marketing público

Na busca de informações e estreitamento de relação entre Governo e cidadão, segundo Ferreira *et al.* (2012), o marketing público funciona no processo social em que as necessidades de uma sociedade são identificadas e servidas por um conjunto de instituições, independentemente de quem ocupa os cargos políticos. É desvinculado, portanto, do processo

eleitoral.

Ao trabalhar para atender o cidadão como consumidor o Estado deve se organizar administrativamente buscando eficiência, eficácia e efetividade na prestação dos seus serviços conforme observado por Ferreira *et al.* (2012) com base no estudo de Saraiva e Capelão (2000). Esses autores defendem ainda que o marketing sirva como ferramenta para implementação da administração pública gerencial, aproximando o Estado do cidadão, adotando técnicas administrativas da área privada como o marketing.

Ao analisar o marketing como ferramenta de gestão, Fortunato, Pedron e Cardoso (2013) evidenciam que este tem como objetivo promover a cidadania, envolvendo os cidadãos nas decisões e desenvolvendo a idéia de accountability (obrigatoriedade de prestação de contas ao cidadão). Segundo Oliveira, Costa, Miranda, Mesquita e Pereira (2013), nesse aspecto o marketing público deve alimentar o governo de informações atualizadas com a finalidade de atender aos anseios do cidadão. Portanto compreender as necessidades do consumidor para atendê-lo com qualidade implica, além de um tratamento adequado, acrescentar benefícios aos serviços, atendendo ou superando as suas expectativas (Albrecht & Zemke, 2002).

2.3 Escala servqual

Para analisar a satisfação do cidadão esta pesquisa optou por utilizar a Escala Servqual (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1988) com o intuito de compreender as percepções dos usuários do serviço público, aqueles que participam da governança territorial, ou seja, da gestão em si. Esta escala consiste em uma ferramenta de marketing que serve para a mensuração da qualidade percebida de um serviço (Service Quality).

Os autores dessa ferramenta apontam uma relação positiva esperada entre tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia com a qualidade do serviço público, tendo por consequência a satisfação do cliente. A literatura sugere ainda que a qualidade englobe a perspectiva da satisfação do cliente, do ponto de vista da prestação de serviço. Nesse sentido Oliveira (2013) concorda com Kotler e Keller (2013) ao definir a satisfação de uma pessoa como o resultado do confronto entre sua expectativa e percepção com relação a um serviço, podendo se representar pela sensação de agrado ou de frustração. É importante ressaltar que recentemente o uso da Escala Servqual ganhou importância no serviço público

conforme cita Besharov, Baehler e Klerman (2013).

A Escala Servqual segundo Ferreira (2012) que adota como base o artigo de Lovelock (2001) definiu as cinco dimensões da qualidade de Parasuraman, Berry e Zeithaml (1988). Esse estudo aponta que a dimensão responsabilidade relaciona-se com a forma que a organização e seus colaboradores recebem o cliente. A variável segurança analisa a capacidade dos funcionários bem como a retidão de suas atitudes. A dimensão empatia por sua vez mensura o quanto os servidores conseguem assimilar os desejos do cliente ao se colocarem na situação de consumidor. Conquanto tangibilidade seja indicada como a referência que o cliente tem com relação às instalações físicas, os equipamentos, material humano e de comunicação que a organização utiliza.

Nessa linha a escala Servqual contém 22 afirmações com objetivo de analisar a expectativa e 22 afirmações para verificar a percepção do cliente com relação às cinco dimensões de qualidade. Conforme já comentado, esta ferramenta busca mensurar a extensão das expectativas e percepções dos clientes com relação aos serviços prestados (Farias, 1998). De acordo com Hoffman, Bateson, Ikeda e Cortez (2013), é uma ferramenta de diagnóstico, que revela os pontos fortes e fracos de uma empresa com relação a qualidade do serviço prestado.

2.4 Formulação das hipóteses

Na sequência, foram desenvolvidos dois modelos econométricos com parâmetros variáveis para formulação das hipóteses dessa pesquisa. A análise dos dados irá verificar se as hipóteses sugeridas se confirmam na base estatística levantada na pesquisa.

Com a definição dos modelos buscou-se retificar a regressão linear múltipla tendo como objetivo verificar o grau de associação entre a expectativa e a percepção do cidadão que participa da governança pública com a satisfação deste com a gestão municipal. Os modelos matemáticos são compostos pelos construtos utilizados com base na Escala Servqual (tangibilidade, confiança, capacidade de resposta, segurança e empatia) bem como as variáveis de controle que servem de base para definir e analisar as hipóteses levantadas.

O Modelo 1 serve a avaliação da relação da Expectativa do Cidadão com os serviços prestados pela Prefeitura e sua Satisfação com a Gestão:

$$SAT_i = \alpha_0 + \alpha_1 ETM_i + \alpha_2 ECM_i + \alpha_3 ERM_i + \alpha_4 ESM_i + \alpha_5 EEM_i + \sum_{k=6}^K \alpha_k Controles_{ki} + \varepsilon_i$$

As variáveis utilizadas nesse estudo e descritas no Modelo 1 são:

- ETM = Expectativa média com relação à tangibilidade dos serviços prestados;
- ECM = Expectativa média com relação à confiança nos serviços prestados;
- ERM = Expectativa média com relação à capacidade de resposta dos serviços prestados;
- ESM = Expectativa média com relação à segurança dos serviços prestados;
- EEM = Expectativa média com relação à empatia nos serviços prestados;
- Controles = gênero, idade, escolaridade, renda familiar e ocupação.

Tendo como base o referencial teórico deste trabalho sugere-se que em geral a expectativa média com relação aos construtos analisados sejam menores (negativas) que as percepções médias (positivas) a fim de gerar a satisfação do cidadão (Gronroos, 2004; Lovelock & Wright, 2006; Verhoef *et al.*, 2007). Com isso sugerem-se as seguintes hipóteses:

- H1 = a expectativa média com relação à tangibilidade dos serviços prestados pela Prefeitura tem efeito negativo na satisfação do cidadão com a gestão municipal;
- H2 = a expectativa média com relação à confiança nos serviços prestados pela Prefeitura tem efeito negativo na satisfação do cidadão com a gestão municipal;
- H3 = a expectativa média com relação à capacidade de resposta dos serviços prestados pela Prefeitura tem efeito negativo na satisfação do cidadão com a gestão municipal;
- H4 = a expectativa média com relação à segurança nos serviços prestados pela Prefeitura tem efeito negativo na satisfação do cidadão com a gestão municipal;
- H5 = a expectativa média com relação à empatia nos serviços prestados pela Prefeitura tem efeito negativo na satisfação do cidadão com a gestão municipal;

Já o Modelo 2 apresenta a avaliação da relação da Percepção do Cidadão com o desempenho dos serviços prestados pela Prefeitura e sua Satisfação com a Gestão:

$$SAT_i = \beta_0 + \beta_1 DTM_i + \beta_2 DCM_i + \beta_3 DRM_i + \beta_4 DSM_i + \beta_5 DEM_i + \sum_{k=6}^K \beta_k Controles_{ki} + \varepsilon_i$$

Neste modelo as variáveis se relacionam a percepção do desempenho dos serviços e são:

- DTM = percepção média do desempenho dos serviços prestados pela prefeitura com relação à tangibilidade;
- DCM = percepção média do desempenho dos serviços prestados pela prefeitura com relação à confiança nos serviços prestados;
- DRM = percepção média do desempenho dos serviços prestados pela prefeitura com relação à capacidade de resposta dos serviços prestados;
- DSM = percepção média do desempenho dos serviços prestados pela prefeitura com relação à segurança dos serviços prestados;
- DEM = percepção média do desempenho dos serviços prestados pela prefeitura relação à empatia nos serviços prestados;
- Controles = gênero, idade, escolaridade, renda familiar e ocupação;

Considerando o que afirmam os criadores da Escala Servqual (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1988), sobre a relação positiva esperada entre os construtos analisados e a qualidade do serviço, tendo por consequência a satisfação do cliente, esta pesquisa propõe as seguintes hipóteses:

- H6 = a percepção média com relação à tangibilidade dos serviços prestados pela Prefeitura tem efeito positivo na satisfação do cidadão com a gestão municipal;
- H7 = a percepção média com relação à confiança nos serviços prestados pela Prefeitura tem efeito positivo na satisfação do cidadão com a gestão municipal;
- H8 = a percepção média com relação à capacidade de resposta dos serviços prestados pela Prefeitura tem efeito positivo na satisfação do cidadão com a gestão municipal;
- H9 = a percepção média com relação à segurança nos serviços prestados pela Prefeitura tem efeito positivo na satisfação do cidadão com a gestão municipal;
- H10 = a percepção média com relação à empatia nos serviços prestados pela Prefeitura tem efeito positivo na satisfação do cidadão com a gestão municipal.

3 METODOLOGIA E PROCEDIMENTOS DE PESQUISA

Para atender ao objetivo deste trabalho foi desenvolvida uma pesquisa quantitativa, descritiva com corte transversal e do tipo survey (Freitas, Oliveira, Saccol, & Moscarola, 2000). A amostra foi composta por 314 respostas válidas de cidadãos que declararam

participar ou ter participado das decisões de políticas públicas no município de São Luís, capital do Maranhão e o período de coleta dos dados foi compreendido entre 15 de outubro de 2015 a 20 de junho de 2016. Os questionários foram aplicados de maneira não probabilística, ou seja, por conveniência e acessibilidade.

Optou-se pela utilização dos meios digitais para geração do formulário, a plataforma existente no “Google Docs”. O envio do questionário ocorreu por meio eletrônico (e-mail e whatsapp) e foi aplicado, também, impresso junto às comunidades (escolas, igrejas, centros comunitários). Seguindo o artigo de Figueiredo, Sauer, Borges, e Belizário (2006) foi definido a adaptação da escala Servqual para avaliação das dimensões de qualidade por parte dos cidadãos com relação aos serviços que a Prefeitura Municipal oferece, utilizando, contudo, uma escala de concordância que varia de 1 a 5, onde 1 representa total discordância e 5 a concordância total com a afirmação correspondente.

Os construtos da análise são os utilizados com base na Escala Servqual e constituem as variáveis explicativas, e o construto “satisfação” sendo a variável dependente. Os construtos tangibilidade, capacidade de resposta e segurança foram compostos por quatro afirmações; a confiabilidade e empatia foram constituídas de cinco afirmações; a variável dependente foi constituída de uma afirmação.

O conteúdo do questionário foi composto de quatro partes (Quadro 1). A primeira parte constituída pela pergunta de controle “Você participa ou já participou das decisões de políticas públicas no local onde habita? ”. Assim, buscou-se identificar as pessoas que participam da governança territorial. A segunda parte do questionário, composta por duas seções, voltou-se à identificação das expectativas e percepções de desempenho dos respondentes a respeito das dimensões da qualidade do serviço analisadas para percepção da satisfação do cidadão com o governo municipal.

Na primeira seção foi inserido o termo “Você espera” antes dos questionamentos, buscando identificar a expectativa do cidadão, ou seja, o desempenho esperado com relação aos serviços. Conquanto na segunda seção utilizou-se o termo “Você percebe” antes dos questionamentos buscando identificar a percepção do cidadão, ou seja, o desempenho percebido com relação aos serviços. A terceira parte teve como foco definir se o cidadão de fato está satisfeito ou não com o Governo Municipal, seguindo o que recomenda Bachelet (1995) a respeito do questionamento direto como o meio mais simples de se medir a

satisfação. Por último, as questões foram complementadas com dados demográficos relacionadas ao gênero, faixa etária, endereço de residência, renda familiar e escolaridade.

Para análise dos dados foi realizada a caracterização dos respondentes, a estatística descritiva e, por fim, a análise de regressão linear múltipla que teve o propósito de identificar quais construtos estão associadas à percepção de satisfação dos cidadãos com a Prefeitura Municipal de São Luís.

PERGUNTA DE CONTROLE - GOVERNANÇA PÚBLICA
Você participa ou já participou das decisões de políticas públicas em São Luís?
EXPECTATIVA DO CIDADÃO
T: TANGIBILIDADE
T01 – Você espera que Prefeitura Municipal trabalhe com equipamentos modernos.
T02 – Você espera que as instalações físicas da Prefeitura Municipal sejam confortáveis e adequadas.
T03 – Você espera que os funcionários da Prefeitura Municipal tenham boa apresentação.
T04 – Você espera que a aparência das instalações físicas da Prefeitura Municipal sejam agradáveis.
C: CONFIABILIDADE
C01 – Quando a Prefeitura Municipal promete fazer algo em certo tempo você espera que ela realmente o faça.
C02 - Quando você tem alguma dificuldade com a Prefeitura Municipal, você espera que ela seja sensível a esta dificuldade e o deixe seguro.
C03 – Você espera que a equipe responsável pelo seu atendimento na Prefeitura Municipal transmita confiança.
C04 – Sua expectativa é que a Prefeitura Municipal forneça o serviço no tempo prometido.
C05 – Você espera que Prefeitura Municipal mantenha de forma adequada e segura os registros das informações prestadas.
CR: CAPACIDADE DE RESPOSTA
CR01 – Você espera que a Prefeitura Municipal informe exatamente quando os serviços serão executados.
CR02 – Você espera sempre receber pronto atendimento dos funcionários da Prefeitura Municipal.
CR03 – Sua expectativa é que os funcionários da Prefeitura Municipal estejam sempre dispostos a ajudar os cidadãos- clientes.
CR04 – Você espera que a Prefeitura Municipal ofereça meios de comunicação que facilitem o acesso aos seus serviços.
S: SEGURANÇA
S01 – Você espera que o comportamento dos funcionários da Prefeitura Municipal transmita confiança.
S02 – A sua expectativa é de que os funcionários obtenham suporte adequado da Prefeitura Municipal para cumprir suas tarefas corretamente.
S03 – Você espera que os funcionários da Prefeitura Municipal sejam educados.
S04 – Você espera que os funcionários da Prefeitura Municipal tenham conhecimentos suficientes para responder às suas dúvidas.
E: EMPATIA
E01 – Você espera que a Prefeitura Municipal proporcione um atendimento personalizado.
E02 – Sua expectativa é de que os funcionários da Prefeitura Municipal dêem atenção pessoal.
E03 – Você espera que os funcionários da Prefeitura Municipal reconheçam as suas necessidades.
E04 – Você espera que a Prefeitura Municipal priorize o bem-estar do cidadão-cliente.
E05 – Você espera que os horários de atendimento sejam convenientes para você.
PERCEPÇÃO DO CIDADÃO
T: TANGIBILIDADE
T01 – Você percebe que Prefeitura Municipal trabalha com equipamentos modernos.
T02 – Você percebe que as instalações físicas da Prefeitura Municipal são confortáveis e adequadas.
T03 – Você percebe que os funcionários da Prefeitura Municipal têm boa apresentação.
T04 – Você percebe que a aparência das instalações físicas da Prefeitura Municipal são agradáveis.

C: CONFIABILIDADE
C01 - Quando a Prefeitura Municipal promete fazer algo em certo tempo, você percebe que ela realmente o faz.
C02 - Quando você tem alguma dificuldade com a Prefeitura Municipal, você percebe que ela é sensível a esta dificuldade e o deixa seguro.
C03 - Você percebe que a equipe responsável pelo seu atendimento na Prefeitura Municipal transmite confiança.
C04 - Você percebe que a Prefeitura Municipal fornece o serviço no tempo prometido.
C05 - Você percebe que a Prefeitura Municipal mantém de forma adequada e segura os registros das informações prestadas.
CR: CAPACIDADE DE RESPOSTA
CR01 - Você percebe que a Prefeitura Municipal informa exatamente quando os serviços serão executados.
CR02 - Você tem a percepção de sempre receber pronto atendimento dos funcionários da Prefeitura Municipal.
CR03 - Você percebe que os funcionários da Prefeitura Municipal estão sempre dispostos a ajudar os cidadãos-clientes.
CR04 - Você percebe que a Prefeitura Municipal possui meios de comunicação que facilitam o acesso aos seus serviços.
S: SEGURANÇA
S01 - Você percebe que o comportamento dos funcionários da Prefeitura Municipal transmite confiança.
S02 - Você percebe que os funcionários obtêm suporte adequado da Prefeitura Municipal para cumprir suas tarefas corretamente.
S03 - Você percebe que os funcionários da Prefeitura Municipal são educados.
S04 - Você percebe que os funcionários da Prefeitura Municipal têm conhecimentos suficientes para responder às suas dúvidas.
E: EMPATIA
E01 - Você percebe que a Prefeitura Municipal proporciona um atendimento personalizado.
E02 - Você percebe que os funcionários da Prefeitura Municipal dão atenção pessoal.
E03 - Você percebe que os funcionários da Prefeitura Municipal reconhecem as suas necessidades.
E04 - Você percebe que a Prefeitura Municipal prioriza o bem-estar do cliente.
E05 - Você percebe que os horários de atendimento são convenientes para você.
SATISFAÇÃO COM A PREFEITURA
Indique sua satisfação com relação a Prefeitura Municipal de São Luis () Muito insatisfeito () Insatisfeito () Nem insatisfeito nem satisfeito () Satisfeito () Muito satisfeito
Dados Demográficos
Qual seu gênero? () Masculino () Feminino
Qual sua faixa etária?
Qual sua renda familiar? () Nenhuma () 1 a 3 salários mínimos () 3 a 5 salários mínimos () 5 a 8 salários mínimos () Acima de 8 salários mínimos
Qual seu grau de escolaridade? () Ensino fundamental () Ensino médio () Ensino superior () Pós-graduação () Outro -
Qual seu local de moradia?

Resumo do Questionário Aplicado

Fonte: Baseado no estudo de Parasuraman, Berry e Zeithaml (1988).

Nota: Adaptado pelo autor.

4 ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Caracterização da amostra

A partir da análise das 434 respostas emitidas, identificou-se 314 válidas (72,35%), responderam que participam ou já participaram da gestão, enquanto 120 pessoas (27,64%) que não, não sendo válidos. A caracterização da amostra está resumida na Tabela 1.

Tabela 1
Caracterização da Amostra

		N	%
Gênero	Feminino	144	45,90%
	Masculino	170	54,10%
Idade	16-31	168	51,30%
	31-50	83	29,90%
	51-70	63	18,80%
Escolaridade	Ensino Fundamental	32	10,20%
	Ensino Médio	142	45,20%
	Ensino Superior	99	31,50%
	Pós-graduação	32	10,20%
	Outros	9	2,90%
Renda familiar	Nenhuma	99	31,50%
	1 a 3 salários mínimos	104	33,10%
	3 a 5 salários mínimos	37	11,80%
	5 a 8 salários mínimos	36	11,50%
	Mais de 8 salários mínimos	38	12,10%
Ocupação	Estudante	76	24,20%
	Empregado	149	47,50%
	Empresário	22	7,00%
	Aposentado	35	11,10%
	Desempregado	25	8,00%
	Outros	7	2,20%

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se na Tabela 1 que a amostra se mostrou heterogênea no quesito gênero, onde a maioria é masculino, representando 54,10% do total. No que tange a idade, percebeu-se que a maioria dos respondentes apresenta faixa etária entre 16 e 30 anos, ou seja, 51,30% das respostas válidas. Esse dado indica uma tendência de que a população no início da fase adulta encontra-se mais engajada em participar da governança territorial.

No quesito escolaridade, a maioria (45,20%) dos respondentes afirmou possuir apenas nível médio, sendo a segunda maior parte da amostra a formada por pessoas com ensino superior (31,50%), o que indica um bom nível de escolaridade dos respondentes.

No que diz respeito à ocupação e renda, a maioria dos respondentes (41,6%) afirmou estar empregada, o que indica uma maior participação daqueles que possuem algum vínculo empregatício. Conquanto em relação à renda mensal, a maioria afirmou possuir renda de até três salários mínimos (33,10%) ou não possuir renda (31,50%), o que representa em parte a

situação atual da população de baixa renda.

4.2 Estatística descritiva da amostra

Percebe-se na Tabela 2 que os dados que tratam da expectativa do cidadão com relação aos serviços se mostram mais heterogêneos, apresentando valores mais altos para o desvio padrão do que os dados levantados para percepção do desempenho dos serviços prestados, que se mostram mais homogêneos.

Pode-se constatar que a amostra apresenta grau de concordância moderado alto (média entre 3 e 4) com relação a todos os construtos, o que sinaliza certo grau de consenso entre boa parte dos entrevistados.

Tabela 2
Estatística Descritiva da Amostra – Expectativa X Percepção

Variável/ Construto	Expectativa - Média	Expectativa - Desvio Padrão	Percepção - Média	Percepção - Desvio Padrão
Tangibilidade				
Usa equipamentos modernos	3,19	1,24	3,63	1,09
Instalações físicas confortáveis	3,25	1,25	3,56	1,06
Funcionários com boa aparência	3,33	1,22	3,72	0,96
Instalações físicas agradáveis	3,29	1,25	3,54	1,06
Tangibilidade Média	3,27	1,16	3,61	0,94
Confiabilidade				
Trabalhar dentro do prazo	3,22	1,25	3,48	1,06
Sensível ao problema do cidadão, o deixando seguro	3,16	1,26	3,56	1,05
Equipe responsável pelo atendimento transmite confiança	3,24	1,24	3,67	0,95
Fornece o serviço no tempo prometido.	3,20	1,26	3,57	1,07
Arquive corretamente os registros de informações prestadas	3,28	1,22	3,69	0,95
Confiabilidade Média	3,22	1,15	3,59	0,92
Capacidade de resposta				
Informe exatamente quando os serviços serão executados	3,18	1,27	3,59	1,05
Receber pronto atendimento dos funcionários	3,15	1,23	3,62	1,01
Funcionários sempre dispostos a ajudar os cidadãos	3,22	1,25	3,63	1,03
Oferece meios de comunicação que facilita acesso a seus serviços.	3,21	1,26	3,72	0,96
Capacidade de Resposta - Média	3,19	1,16	3,64	0,92
Segurança				
O comportamento dos funcionários transmite confiança.	3,32	1,26	3,72	0,93
Fornece suporte adequado para o	3,26	1,29	3,62	1,02

funcionário cumprir sua tarefa corretamente.				
Funcionários são educados.	3,34	1,25	3,77	0,92
Os funcionários têm conhecimento suficiente para responder as dúvidas do cidadão.	3,30	1,23	3,75	0,92
Segurança - média	3,30	1,19	3,72	0,86
Empatia				
Proporciona atendimento personalizado.	3,16	1,23	3,57	1,09
Funcionários dão atenção pessoal ao cidadão.	3,14	1,19	3,59	1,04
O funcionário reconhece a necessidade do cidadão.	3,18	1,17	3,67	1,00
Prioriza o bem-estar do cidadão.	3,23	1,27	3,65	0,98
Oferece horários de atendimento convenientes ao cidadão.	3,02	1,22	3,76	0,84
Empatia - média.	3,15	1,11	3,65	0,89
Satisfação	Satisfação - Média		Satisfação - Desvio Padrão	
	3,70		1,00	

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar o construto Tangibilidade (Tabela 2), percebe-se uma relação de concordância inferior para a expectativa do que para a percepção (média 3,27 versus média 3,61). Isto demonstra que boa parte dos respondentes espera da Prefeitura Municipal equipamentos modernos, instalações físicas agradáveis e adequadas, mas isto não é consenso, visto que vários respondentes discordaram da afirmação, indicando baixa expectativa a respeito destes quesitos. No caso dos serviços, isto é relevante, visto que os serviços são naturalmente intangíveis e muitas vezes são os aspectos que formam a imagem do serviço na mente do cliente (Machado, Reis, & Pillati, 2006).

Com relação ao construto Confiabilidade (Tabela 2), os respondentes apresentam uma percepção mais positiva do que a expectativa com relação aos serviços prestados (percepção média – 3,59; expectativa média – 3,22). Observa-se a percepção de que a prefeitura cumpre com o que promete no prazo, transmitindo confiança. A análise dessa variável de forma positiva corrobora com o afirmado anteriormente de que superando as expectativas do cliente, segundo Lovelock e Wright (2006), o serviço é considerado de qualidade.

A Capacidade de Resposta da Prefeitura representa um construto importante por se relacionar com a capacidade da gestão pública de se comunicar com o cidadão, informando os serviços que serão executados, de forma rápida e visando a ajudar. Observa-se que o cidadão percebe que a Prefeitura se comunica com eficiência acima do esperado (Tabela 2,

expectativa média – 3,19; percepção média – 3,64), o que pode vir a contribuir com a satisfação deste com a gestão.

Com relação ao construto Segurança, a percepção superou a expectativa (Tabela 2, expectativa média de 3,30 e percepção média de 3,72). Destaca-se positivamente que a média mais alta diz respeito à percepção do desempenho do funcionário da Prefeitura ao ser educado no trato com a população (Tabela 2, percepção média - 3,77). Essa informação indica que os funcionários possivelmente estão devidamente treinados para atender bem e causar uma boa impressão, o que, conforme descreve os autores Lin e Lin (2011), funciona como um elemento importante para construção da satisfação do cliente.

É relevante destacar que a expectativa com relação à Empatia apresentou a média mais baixa (Tabela 2, Média 3,15). Esta média mais baixa deve-se principalmente pela população da amostra apresentar menor expectativa com relação aos horários convenientes para atendimento ao público. Essa informação vai ao encontro do que foi dito anteriormente com base nos estudos dos autores Ramseook-Munhurrin, Naidoo e Lukea-Bhiwajee (2009), que indicam a importância da capacidade de resolver problemas e prestar um serviço rápido como requisito para a construção da qualidade do serviço e por consequência a satisfação do cliente.

É importante também verificar que os dados levantados para a variável dependente Satisfação apontam para certa homogeneidade das respostas e consenso dos entrevistados, apresentando desvio padrão 1,00 e média moderada alta (3,70). Logo se constata que o cidadão que participa da gestão pública em sua maioria está satisfeito com os serviços prestados. De forma geral, pode-se constatar que os dados sugerem certo grau de consenso entre os entrevistados visto as médias apresentadas na Tabela 2 (medias entre 3 e 4) e pouca variância nas respostas pois desvios padrão apresentados não apresentam valor discrepante, estando sempre próximo ou abaixo do valor 1. É importante também a observação de que o desempenho percebido supera a expectativa do cidadão em todas variáveis analisadas o que se relaciona com a satisfação alcançada pelo governo municipal (Tabela 2 – media 3,70) e corrobora com autores como McCarthy e Perreault (1997), Cunha (2008), Lovelock e Wright (2011) que indicam em seus estudos que ao superar as expectativas do consumidor, o serviço é considerado de qualidade superior, provocando como consequência à satisfação deste.

4.3 Regressão linear múltipla

Após análise descritiva das amostras realizou-se a regressão linear múltipla para entender quais construtos estão associados à Satisfação do cidadão com a gestão pública municipal no que tange a expectativa e o desempenho percebido.

4.3.1 Regressão linear múltipla – expectativa média

Na análise do modelo de regressão da amostra que trata as expectativas dos contribuintes em relação à prefeitura, conforme Tabela 3, o R^2 ajustado apontou 0,3189, o que quer dizer que o modelo explica 31,89% da relação existente entre a expectativa do cidadão com relação aos serviços prestados pela Prefeitura e a satisfação que este apresenta quanto à gestão pública municipal. Este resultado indica que existem outras dimensões não abordadas na pesquisa que também interferem na satisfação do cidadão com relação à sua expectativa.

Tabela 3
Regressão Linear Múltipla – Expectativa do Cidadão

Independent Variable	SAT - Satisfação		
	Coefficiente	t-stat	p-value
Constante			
ETM – Expectativa Tangibilidade Média	-0,212	-2,270	0,024
ECM – Expectativa Confiabilidade Média	-0,941	-0,750	0,452
ERM – Expectativa Cap. de Resp. Média	0,248	1,940	0,053
ESM – Expectativa Segurança Média	-0,327	-3,050	0,003
EEM – Expectativa Empatia Média	0,458	0,470	0,636
Variáveis de controle (gênero, idade, escolaridade, renda, ocupação)	Sim		
Observações	314		
R^2	0,3189		

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 3 observa-se a partir da análise dos modelos de regressão com todas as variáveis independentes que três construtos foram estatisticamente relevantes (entre 95 e 99% de confiança) com relação a satisfação: tangibilidade, capacidade de resposta e segurança.

Com relação à expectativa do cidadão com o construto tangibilidade, os dados indicam com grau de confiabilidade de 99% (Tabela 3 – p-valor de 0,024) que esse construto está relacionado à satisfação com o Governo Municipal. Entretanto, a relação encontrada entre a

expectativa do cidadão com a tangibilidade é inversamente relacionada à satisfação, visto que o coeficiente não padronizado B apresenta-se negativo, concordando com H1.

Dessa forma, pode-se afirmar que quanto menor for à expectativa do cidadão com relação aos equipamentos e aparência das instalações da prefeitura, maior será sua satisfação com a gestão do município e vice-versa. Possivelmente o cidadão comum espera que o serviço público seja de má qualidade e quando se depara com um ambiente bem construído e funcionando bem, sua expectativa é superada positivamente, gerando satisfação com a gestão pública municipal (Lovelock & Wright, 2011).

Com relação à expectativa do cidadão com a capacidade de resposta da Prefeitura, a Tabela 3 também indica que este construto está relacionado à satisfação deste com o Governo Municipal no grau de confiabilidade de 95% (p-valor de 0,053).

Diferindo da tangibilidade, a expectativa do cidadão com a capacidade de resposta da prefeitura relaciona-se de forma positiva com a satisfação deste visto que o valor do coeficiente não padronizado B é positivo (Tabela 3), ou seja, quanto maior a expectativa de presteza no atendimento ao cliente, maior sua satisfação com a gestão pública municipal. O que vai de encontro com H3, visto que a pesquisa indicou uma relação negativa no enunciado da referida hipótese.

Ao analisar os dados (Tabela 3) em relação a expectativa do cidadão com o construto segurança observa-se o grau de confiabilidade de 99% (p-valor <0,01) que ele está relacionado à satisfação do cidadão com o Governo Municipal. No entanto, a relação encontrada é inversamente proporcional visto que o coeficiente não padronizado B é negativo (Tabela 3). Essa constatação dá suporte a H4. Sendo assim quanto maior for à expectativa do cidadão com relação à segurança na execução dos serviços públicos (Parasuraman, Berry & Zeithaml, 1988), provavelmente menor será a satisfação deste com gestão pública municipal e vice-versa. Os dados apontam, portanto, que parte significativa da população pode esperar, por exemplo, que os funcionários da prefeitura não transmitam confiança por não terem um suporte adequado ou não terem conhecimento para atender as demandas.

De forma geral, os resultados apontam que a expectativa do cidadão deva ser interpretada na busca da satisfação com a gestão visto o grau de confiabilidade encontrado (Tabela 3 – Significância). Porém observa-se que a expectativa na tangibilidade, capacidade de resposta e segurança dos serviços oferecidos pela prefeitura têm a capacidade de

influenciar de forma direta ou inversa na satisfação do cidadão (Tabela 3 – Coeficiente não padronizado) e o correto tratamento e uso desses dados pode servir para que estratégias de gestão pública sejam pautada em eficiência – eficácia – efetividade (Fadul & Silva, 2008).

4.3.2 Regressão linear múltipla – percepção média

A regressão da amostra que trata as percepções dos cidadãos em relação à prefeitura indica que existem outras dimensões não abordadas na pesquisa que também interferem na satisfação do cidadão com relação à percepção do mesmo visto o modelo explicar 64,33% desta relação (Tabela 4 – R2 ajustado 0,6433).

Tabela 4
Regressão Linear Múltipla – Percepção do Cidadão

Independent Variable	Sat - SATISFAÇÃO		
	Coeficiente	t-stat	p-value
Constante			
DTM – Desempenho percebido Tangibilidade Média	0,172	2,190	0,029
DCM – Desempenho percebido Confiabilidade Média	0,133	1,440	0,152
DRM – Desempenho percebido Cap.Resp.Média	0,158	1,590	0,112
DSM – Desempenho percebido Segurança Média	0,210	1,970	0,050
DEM – Desempenho percebido Empatia Média	0,218	2,360	0,019
Variáveis de controle	Sim		
Observações	314		
R ²	0,6433		

Fonte: Dados da pesquisa.

Nessa mesma tabela, observa-se que três construtos apresentaram significância entre 95 e 99% de confiança: tangibilidade, segurança e empatia. O construto tangibilidade está relacionado à satisfação do cidadão com o Governo Municipal no grau de confiança de 95% (p-valor de 0,029) e apresenta relação positiva com a satisfação, visto o coeficiente não padronizado B, suportando H6.

Com relação ao construto Segurança observa-se na Tabela 4 que esse construto está relacionado à satisfação do cidadão com o Governo Municipal no grau de confiabilidade de 95% (p-valor de 0,05). Percebe-se também a relação positiva com a satisfação do cidadão visto que o coeficiente não padronizado B é positivo, dado esse que dá suporte a H9. Sendo assim, quanto maior for a percepção do cidadão com relação às variáveis envolvidas à segurança na oferta dos serviços públicos provavelmente maior será a satisfação deste com gestão pública municipal e vice-versa.

Ao analisar o construto empatia, os dados sugerem que a percepção do cidadão com esta variável se relaciona à satisfação com os serviços que o Governo Municipal oferece no grau de confiabilidade de 99% (p-valor de 0,01). Apresentando relação positiva com a satisfação visto o valor do coeficiente não padronizado ser positivo, ou seja, quanto maior a percepção de empatia no atendimento ao cliente, maior sua satisfação com a gestão pública municipal e vice-versa, confirmando H10.

Resumindo, pode-se afirmar que os gestores públicos podem estreitar a relação entre Governo e cidadão (Ferreira, Lourenço, Furtado, & Silva, 2012) ao conhecer e relacionar à qualidade dos serviços a satisfação do cidadão com a gestão, atendendo ou superando suas expectativas (Albrecht & Zemke, 2002).

5 CONCLUSÃO

Este trabalho teve o objetivo de avaliar se as expectativas e o desempenho percebido estão associados à satisfação do cidadão com o governo municipal quando este participa da gestão. Por meio da análise dos dados identificou-se que a população que participa ou já participou da gestão territorial em sua maioria está satisfeita com a Prefeitura Municipal visto o grau de consenso entre os respondentes ser em média moderado alto, o que dá suporte as Hipóteses descritas nesse estudo.

Observou-se que os cidadãos que participam da governança pública apresentam uma percepção positiva da gestão municipal, demonstrando perceber de forma superior o desempenho dos serviços oferecidos pela prefeitura em relação à expectativa que apresentam com relação a estes, o que vai ao encontro do que afirmam Lovelock e Wright (2011) de que ao superar a expectativa do consumidor o serviço é considerado de qualidade superior.

Assim, pode-se concluir que agir sobre as expectativas do cidadão que participa da gestão territorial referente às variáveis ligadas aos construtos tangibilidade, capacidade de resposta e segurança da prefeitura pode ampliar a satisfação do próprio cidadão. Também se a prefeitura apresentar desempenho adequado relativo às variáveis tangibilidade, segurança e empatia, o cidadão tende a ficar mais satisfeito com a prefeitura.

Esta pesquisa contribui com a teoria ao relacionar a participação na gestão com a satisfação do cidadão. A análise dos dados contribui com o que diz Becker (2003) ao afirmarem que governança territorial revela a capacidade de uma sociedade gerir os assuntos

públicos visando o bem-estar social e a satisfação do cidadão. Outra contribuição teórica se refere ao levantamento de dados com relação à gestão municipal visto que as pesquisas com foco no setor público, como dito anteriormente, não fornecem um instrumental necessário para ação ao nível do município (Campello, 2003). Por fim, contribui com a compilação de dados primários referentes à satisfação do cidadão com o governo municipal quando este participa da governança pública (Gonçalves, 2007).

Para a prática, esta pesquisa colabora no indicativo de direcionamento de políticas públicas para a governança territorial, visto que a população que participa da gestão se declara em geral satisfeita com a Prefeitura Municipal. Contribui ainda ao apontar os construtos relacionados com a satisfação do cidadão em relação à gestão pública municipal, tanto em relação à expectativa quanto à percepção do cidadão com os serviços. Com isso, sugere-se que em sua prática a gestão pública municipal incentive a descentralização da gestão e as práticas de governança (Boschi, 1999).

Esse estudo apresenta algumas limitações. Em relação à amostragem não probabilística, apesar de revelar evidências de comportamento, implica na impossibilidade de generalização de resultados, portanto estudos futuros podem optar por conduzir uma amostragem probabilística que permitem confirmar e generalizar os resultados (Leone, 2009). A análise dos dados apontou ainda que existem outros construtos que interferem na satisfação tanto com relação à expectativa do cidadão quanto à percepção do cidadão com o serviço público. Logo a pesquisa deveria ampliar as variáveis analisadas.

Por fim, esta pesquisa demonstra os benefícios da satisfação do cidadão e a relevância da continuidade dos estudos que relacionem governança territorial, satisfação do cidadão com o governo municipal e o uso do marketing público como ferramenta de gestão, com vistas a contribuir com a gestão pública municipal (Fortunato, Pedron, & Cardoso, 2013). Futuras investigações podem inclusive focar questões específicas da gestão, incentivando as práticas de governança (Boschi, 1999) como, por exemplo, analisando a percepção com a segurança pública em áreas onde o cidadão participa da gestão.

REFERÊNCIAS

- Albrecht, K., & Zemke, R. (2002). *Serviço ao cliente*. Rio de Janeiro: Campus.
- Araújo, V. C. (2002). *A conceituação de governabilidade e governança em conjunto da reforma do Estado e do seu aparelho*. Brasília: ENAP.
- Bachelet, D. (1995). Measuring Satisfaction; or the Chain, the Tree and the Nest. *SOMAR Monograph Series – Customer Satisfaction Research*, 2, 77-108.
- Becker, D. F., & Wittmann, M. L. (2003). *Desenvolvimento regional: abordagens interdisciplinares*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC.
- Besharov, D. J., Baehler, K., & Klerman, J. A. (2013). Improving the Quality of Public Services: A Multinational Conference on Public Management. *Journal of Policy Analysis and Management*, 32(1), 204-210. doi: <https://doi.org/10.1002/pam.21672>
- Blanco, I., & Gomà, R. (2003). La crisis del modelode gobierno tradicionalReflexiones en torno a la governance participativa y de proximidad. *Gestión y política pública*, 12(1), 5-42.
- Boschi, R. R. (1999). Descentralização, clientelismo e capital social na governança urbana: comparando Belo Horizonte e Salvador. *Dados*, 42(4), 655-690. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0011-52581999000400002>
- Bouzas-Lorenzo, R. (2010). Public sector marketing, political science and the science of public administration: the evolution of a transdisciplinary dialogue. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 7(2), 113-125. doi: [10.1007/s12208-010-0057-2](https://doi.org/10.1007/s12208-010-0057-2)
- Campello, B. (2003). O movimento da competência informacional: uma perspectiva para o letramento informacional. *Ciência da informação*, 32(3), 28-37. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0100-19652003000300004>
- Cunha, A. E. (2008). Afeto e aprendizagem: relação de amorosidade e saber na prática pedagógica. *Rio de Janeiro: Wak*, 60-70.
- Dallabrida, V. R. (2015). Governança territorial: do debate teórico à avaliação da sua prática. *Análise Social*, 215(1), 304-328.
- Fadul, E. M., & Silva, L. P. (2008, setembro). Retomando o debate sobre a Reforma do Estado e a Nova Administração Pública. *Anais do Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 32.
- Farias, S. A. (1998). *Avaliação Simultânea dos Determinantes da Satisfação do Consumidor: um estudo no segmento da terceira idade*. (Monografia de graduação) Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Ferrão, J. (2013). Governança, governo e ordenamento do território em contextos metropolitanos. In: Ferreira, A. et al. (eds.). *Metropolização do Espaço: Gestão Territorial e Relações Urbano Rurais* (pp. 255-282). Consequência, Rio de Janeiro.
- Ferreira, P. A., Lourenço, C. D. da S., Furtado, R. P. M., & Silva, S. S. da (2012). Marketing público e orientação para o cidadão-consumidor: um levantamento da produção científica brasileira entre 1997 e 2008. *Gestão Pública: Práticas e Desafios*, 3(1), 170-195.
- Figueiredo, L. F., Neto, Sauer, L., Borges, G. R. C., & Belizário, J. B. (2006). Método servqual: um estudo de satisfação em uma escola de idiomas. *Anais do Simpósio de Engenharia de Produção*. Bauru, SP, Brasil, 13.
- Fortunato, A. S.; Pedron, C. D.; Cardoso, I. R. (2013). CzRM: Estudo de caso em hospital público português. *Desenvolve: Revista de Gestão do Unilasalle*, 2(1), 97-112. doi: <http://dx.doi.org/10.18316/858>
- Freitas, H., Oliveira, M., Saccol, A. Z., & Moscarola, J. (2000). O método de pesquisa survey. *Revista de Administraç ão da Universidade de São Paulo*, 35(3), p. 1-8.

- Genro, T. (1997). *O Novo Espaço Público: 21 Teses para a Criação de uma Política Democrática e Socialista*. In: Genro, Tarso (Coord.). Porto da Cidadania. Porto Alegre: Artes e ofícios.
- Godoy, F. S. F. (2010). *Organização do trabalho em uma unidade de urgência: percepção dos enfermeiros a partir da implantação do acolhimento com avaliação e classificação de risco*. (Dissertação de mestrado) Universidade Estadual de Londrina, Londrina, PR, Brasil.
- Gonçalves, J.C.B. (2007). *Fatores na formação da satisfação global do cidadão com os serviços públicos municipais, o caso da prefeitura de Juiz de Fora*. (Tese de doutorado), UFF, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. Recuperado em 01 outubro, 2015 de [http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1208 .pdf](http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1208.pdf)
- Grönroos, C. (2004). *Marketing: gerenciamento e serviços*. 4 ed. Rio de Janeiro- campus.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Administração de marketing*. São Paulo: Pearson Educ.
- Leone, G. S. G. (2009). *Curso de Contabilidade de Custos*. 3ª ed. São Paulo: Atlas.
- Lin, J. S. C., & Lin, C. Y. (2011). What makes service employees and customers smile: Antecedents and consequences of the employees' affective delivery in the service encounter. *Journal of Service Management*, 22(2), 183-201. doi: <https://doi.org/10.1108/09564231111124217>
- Lovelock, C. (2011). *Serviços: Marketing e Gestão*. São Paulo: Saraiva.
- Lovelock, C., & Wright, L. (2006). *Serviços: Marketing e Gestão*. São Paulo: Saraiva.
- Machado, R., Reis, D. R., & Pillati, L. A. (2006). A intangibilidade dos serviços. *Anais do Simpósio de Engenharia de Produção*, Bauru, SP, Brasil, 8.
- Maciel, C. O., & Camargo, C. (2013). Sobrequalificação no trabalho e sua influência sobre atitudes e comportamentos. *RAC-Revista de Administração Contemporânea*, 17(2), 218-238. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-6552013000200006>
- Mccarthy, E. J.; Perreault, W. D. (1997). *Marketing essencial: uma abordagem gerencial e global*. São Paulo: Atlas.
- Oliveira, A. L. de, Costa, A. P., Miranda, A. R., Mesquita, D. L., & Pereira, J. R. (2013). O marketing público no contexto da reforma gerencialista do estado. *Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle*, 2(2), 103-116. doi: <http://dx.doi.org/10.18316/1206>
- Parasuraman, A. P.; Berry, L.; Zeithaml, V. A. (1988). A Conceptual Model of Service Quality. *Journal of retailing*, 64(1), 12-40.
- Ramseook-Munhurrun, P., & Lukea-Bhiwajee, S. D. (2009). Employee perceptions of service quality in a call centre. *Managing Service Quality: An International Journal*, 19(5), 541-557. doi: <https://doi.org/10.1108/09604520910984364>
- Saraiva, L. A. S., & Capelão, L. G. F. (2000). A nova administração pública e o foco no cidadão: burocracia X marketing? *Revista de Administração Pública*, 34(2), 1-9.
- Scott, A. J. (1998). *Regions and Economy: The Coming shape*. New York: Oxford.
- Secretaria Municipal de Governança Solidária e Orçamento Participativo - SEMGOP. Recuperado em 10 fevereiro, 2016, de <http://www.saoluis.ma.gov.br/SEMGOP>.
- Verhoef, P., Scott, C., Neslin, A., & Vroomen, B. (2007). Multi-Channel Customer Management: Understanding the Research Shopper Phenomenon, *International Journal of Research in Marketing*, 24(2), 129-48.