

**A QUALIDADE DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS:  
ESTUDO EM UMA CENTRAL DO CIDADÃO NO ESTADO DO RIO  
GRANDE DO NORTE**

**Selma Camelo Vieira Fernandes;<sup>1</sup>  
Jássio Pereira de Medeiros<sup>2</sup>;  
Mariana Camila Vieira Fernandes<sup>3</sup>**

**RESUMO**

Este estudo objetivou avaliar a qualidade da prestação de serviços públicos em uma Central do Cidadão do estado do Rio Grande do Norte. Trata-se de um estudo descritivo, de corte transversal e abordagem quantitativa. A amostra foi composta de 35 indivíduos. Para coleta dos dados foi utilizada a Escala Servqual e um questionário socioeconômico. Os dados apontam que, em média, as expectativas dos participantes deste estudo com o serviço público são maiores do que suas percepções em relação ao atendimento prestado, representando a compreensão de uma baixa qualidade no serviço prestado. As piores avaliações foram relacionadas aos aspectos físicos. Mas, ainda se apontou falta de confiança no serviço oferecido. A relação com os profissionais de atendimento e a avaliação de sua vontade de ajudar foi a única dimensão em que a percepção superou as expectativas dos usuários. Mesmo assim, a presteza também foi uma dimensão que apresentou avaliação negativa. De uma forma geral, contudo, foram encontrados níveis aceitáveis de qualidade dos serviços para quatro das cinco dimensões avaliadas.

**Palavras-chave** (Qualidade do serviço; Servqual; setor público.)

**INTRODUÇÃO**

---

1 Pós Graduada em Gestão Política, Escola da Assembléia Legislativa do RN. Email: [natureza4@hotmail.com](mailto:natureza4@hotmail.com); 2 Doutorado em Educação, pela Universidade do Minho, Braga, Portugal E-mail: [jassio@gmail.com](mailto:jassio@gmail.com); 3 Graduada em Enfermagem pela UFPB. Email: [mariana\\_vfernandes@hotmail.com](mailto:mariana_vfernandes@hotmail.com)

Os movimentos de modernização e reforma do Estado surgiram no contexto da crise econômica mundial dos anos 1970, como uma resposta à ineficiência na prestação dos serviços públicos fruto do comportamento burocrático. Reduzir o custo do Estado e melhorar a eficiência dos seus serviços passou a ser visto como uma das necessidades para enfrentar e superar a crise econômica. No Brasil a modernização foi impulsionada pelo contexto do Plano Real, a partir na década de 1990, e nesse contexto, o cidadão não podia mais ser visto simplesmente como um cliente, mas como um ator dotado de direitos políticos, e cujo direito ao atendimento e prestação de serviços públicos independe de sua capacidade de pagar pelos serviços (Silva & Oliveira, 2018; Costa et al., 2019).

Nesse contexto de modernização do Estado, é que surgiram as Centrais de Atendimento ao Cidadão em todo o país, como uma inovação na forma de organização para atendimento e prestação de serviços aos cidadãos, devendo integrar-se em um único local todos os serviços públicos, e adotar processos de atendimento expeditos com um padrão diferenciado de relacionamento pelos atendentes para com os usuários. A primeira experiência nesse sentido aconteceu em Santa Catarina, em 1991, mas a disseminação das Centrais aconteceu após 1995, após o estado da Bahia ter experienciado o Serviço de Atendimento ao Cidadão (SAC). As Centrais de Atendimento se constituíram como espaços únicos, observando-se uma uniformização de atendimento por todos os funcionários atuantes e uma orientação geral na prestação de serviços voltada para a satisfação dos cidadãos (Decreto nº 13.403/1997; Pessoa, 2007).

A criação das Centrais do Cidadão do Rio Grande do Norte, que se instalaram no estado a partir de 1997, deveu-se a adoção dos princípios e conceitos de excelência no atendimento ao cidadão, incluindo a seleção rigorosa, treinamento e acompanhamento do quadro de pessoal oriundo do serviço público, para trabalhar nas centrais, e a padronização das instalações e do serviço. Os diversos órgãos e entidades públicas aderiram rigorosamente, no início, a esses padrões, e o pessoal alocado pela mesma aos guichês de atendimento nas Centrais do Cidadão cumpria

os padrões de serviço determinados, incluindo fardamento, normas de conduta em serviço e atendimento dos horários de funcionamento (Seplan, 2017).

Ao longo do tempo, no entanto, e com a ampliação das Unidades de Atendimento para diversas cidades e regiões do estado, o Programa Centrais do Cidadão viria a perder parte da liderança e dos recursos requeridos para a preservação de seus conceitos e funcionamento, levando a certo grau de degradação em suas estruturas físicas e funcionais. Como consequência, o nível de qualidade dos serviços prestados caiu, enquanto cresciam as demandas (Seplan, 2017).

De acordo com Leal, Leandro e Pinto (2021), a avaliação da qualidade do serviço permite alcançar uma gestão de excelência, pois, mediante a gestão respaldada por todos os diferentes aspectos da qualidade, o gestor pode propiciar um serviço confiável e seguro para seus usuários; diminuir danos e custos para a sua instituição; assim como melhorar o ambiente de trabalho para seus funcionários. Inserido nesse contexto, este estudo objetivou avaliar a qualidade da prestação de serviços públicos em uma Central do Cidadão no estado do Rio Grande do Norte.

Nos últimos anos, devido às modificações dos níveis de informação e exigência dos indivíduos, a qualidade do serviço prestado à população tem se tornado foco de cuidados nos serviços públicos (Silva & Oliveira, 2018). A qualidade é um conceito subjetivo que está relacionado diretamente às percepções de cada indivíduo, podendo ser considerada apenas a satisfação do cliente, mas, também, pode ser considerada a excelência de um processo. É a facilidade das fontes de conhecimento de um mundo globalizado que tem proporcionado à sociedade uma visão mais clara do dever do Estado quanto a prestação do serviço e qualidade deste (Torres, 2011; Brasil & Delevati, 2020).

A International Organization for Standardization (Organização Internacional para Padronização) popularmente conhecida como ISO, que tem como foco a padronização e a normatização de sistemas para a garantia da qualidade em organizações públicas ou privadas, definiu qualidade como no qual a organização atrai e retém a confiança de clientes/usuários e outras partes interessadas. Todos os

aspectos da interação com os clientes/usuários proporcionam uma oportunidade de criar mais valor para eles (ISO, 2015).

As instituições públicas têm interesse de atingir a qualidade, pois é o que o seu público almeja, apesar das limitações estruturais. A qualidade no setor público busca uma administração pública gerencial, flexível, eficiente e aberta ao controle social e aos resultados (Alves, 2017). Contudo, os serviços prestados na esfera pública, por vezes não satisfazem as necessidades dos usuários. Queixas são constantes, motivadas por demora no atendimento, longas filas de espera, serviços de baixa qualidade, instalações precárias, falta de humanização e de profissionais especializados e deficiência de recursos físicos (Vanzini et al., 2021).

Torna-se urgente, portanto, a necessidade de melhoria para os serviços prestados pelo setor público, já que ele é visto pela população como área de extrema burocracia, ineficiência e atrasos, o que prejudica a percepção da qualidade desses serviços. Muitas vezes esses problemas estão associados a questões estruturais das organizações públicas, ou a questões culturais da observação popular (Alves, 2017; Leal, Leandro & Pinto, 2021). Sobre isso, Freitas (2019) defende que um serviço de qualidade precisa seguir princípios com bases constitucionais, pautar-se em referências de qualificação com treinamentos que possibilitem ampliar o conhecimento, buscar diferentes estratégias, estabelecer relações interpessoais e adquirir novas práticas no serviço público.

Para alcançar este objetivo Vanzini et al. (2021) argumenta ser essencial ter conhecimento acerca da satisfação da população que utiliza serviços públicos, pois é por meio da percepção dos usuários que se obtém dados suficientes dos serviços prestados. Esse tipo de análise é fundamental e imprescindível, dado que as pessoas querem serviços que lhes tragam respostas as suas necessidades.

No sentido da avaliação da qualidade de serviços, Parasuraman, Berry e Zeithaml (1988) desenvolveram uma escala contendo 22 itens que abrangem cinco dimensões da qualidade de serviços (Tangibilidade, Confiabilidade, Responsividade, Garantia e Empatia) em uma escala nomeada Servqual. As



respostas do usuário aos itens da escala vão apontar suas expectativas e percepções em relação ao serviço prestado. Os autores consideravam que a partir do momento em que o serviço é prestado, as “expectativas” (opinião sobre o serviço antes de ser prestado) dão lugar às “percepções” (opinião do serviço prestado); de maneira a mensuração a qualidade passava pela diferença entre as expectativas e percepções dos usuários do serviço, resultando em um modelo da lacuna ou *gap*.

A escala Servqual é uma modelo capaz de levar à concretização de delineamentos que tenham como objeto de estudo a satisfação dos usuários dos serviços prestados por quaisquer organizações. E, tal *corpus* teórico torna viável aferir a qualidade para num panorama em que os serviços prestados podem variar (Campos, Miguel & Carvalho, 2018).

O modelo Servqual preconiza a existência de cinco dimensões principais que são os responsáveis pela percepção e avaliação da qualidade dos serviços por parte dos consumidores. Essas cinco dimensões da qualidade são: presteza, segurança, aspectos tangíveis, confiabilidade e empatia (Parasuraman, Berry & Zeithmal, 1988), conforme descrição que segue.

- **Dimensão Tangibilidade:**

Esta dimensão relaciona-se aos aspectos físicos do que é fornecido aos usuários, isto é: instalações físicas limpas e modernas, equipamentos adequado, pessoal e material disponíveis que podem ser percebidos pelos cinco sentidos humanos.

- **Dimensão Confiabilidade:**

Dimensão capaz de mensurar a habilidade em executar o serviço prometido de forma confiável e com precisão.

- **Dimensão Responsividade:**

Esta dimensão avalia a vontade dos profissionais em ajudar aos usuários da forma que procuram atendimento no serviço público

- **Dimensão Segurança:**

Esta dimensão relaciona-se a capacidade de a instituição inspirar confiança e competência.

- **Dimensão Empatia:**

Dimensão capaz de mensurar a atenção respeitosa e individualizada que a instituição proporciona aos usuários como o interesse no atendimento ao cliente, a personalização do atendimento, presteza e capacidade de resolução do interesse do cliente.

As dimensões de que tratam a escala são fatores entendidos pelos clientes que alteram o nível da qualidade do serviço prestado. A partir de cada uma dessas dimensões a escala Servqual mede o *gap*, isto é, a lacuna entre o nível desejado e o real da qualidade de um determinado serviço. O *gap* é determinado pela diferença entre a expectativa e a percepção ( $QUALIDADE = PERCEPÇÃO - EXPECTATIVA$ ).

A escala Servqual foi validada no Brasil por Castellanos (2002), sendo ela testada quanto à fidedignidade e validade, e considerada aplicável a todos os tipos de organizações componentes do setor de serviços, podendo, segundo os autores, sofrer adaptações conforme a necessidade. Trata-se, portanto, de um modelo de caráter multidimensional e padronizada (Castellanos, 2002; Costa et al., 2021). Garcia et al. (2019), por exemplo, realizou estudo envolvendo contextos culturais diferentes; não sendo preciso modificar as dimensões da escala original.

O estudo possibilitou também ampliar a compreensão sobre o tema, e confirmar que a Escala Servqual tem flexibilidade a ponto de permitir aplicação em diferentes contextos. Já Miguel e Silveira (2021), comprovaram que o método Servqual pode sofrer adaptações no seu escopo e tornar-se apropriado para medir a qualidade a partir das percepções e expectativas, pois serve para captar continuamente efeitos transitórios e não duradouros, ou seja, lacunas pontuais que podem ser retificadas.

De acordo com Alves (2017), a estrutura da escala Servqual mensura a discrepância entre as expectativas e percepções dos entrevistados. Em um estudo realizado por este autor, que avaliou qualidade dos serviços públicos de saúde

Centro de Saúde na cidade de Campina Grande – Paraíba, chegou-se à conclusão do bom desempenho dessa unidade, porém, apresentando falhas em alguns momentos. Ao identificar estas falhas, é possível oferecer ao poder público informações precisas sobre os itens mais críticos da unidade de saúde, auxiliando no processo de tomada de decisões e de execuções de melhorias.

Em um outro estudo realizado Rosemberb, Miguel e Carvalho (2018), os autores afirmaram que o método Servqual é apropriado para avaliar a qualidade a partir das percepções e expectativas dos usuários. Sendo a escala considerada ferramenta útil para a gestão e a tomada de decisões, pois permite evidenciar os pontos fracos e fortes das organizações sob a ótica dos usuários.

As expectativas do usuário em relação aos serviços podem ser avaliadas sob dois níveis diferentes: nível desejado e nível aceitável. O primeiro representa o serviço que o cliente espera receber; enquanto o segundo evidencia o que o cliente considera o mínimo aceitável. O intervalo que separa o nível desejado e o mínimo aceitável estabelece uma zona de tolerância que indica o âmbito de desempenho do serviço que o usuário considera satisfatório. Desta forma, um desempenho abaixo da zona de tolerância causa decepção, enquanto, acima, surpreende positivamente (Berry & Parasuraman, 1995).

Após a exposição do referencial teórico, parte-se para a apresentação dos procedimentos metodológicos utilizados na realização da presente pesquisa.

## **2. Procedimentos Metodológicos**

A presente pesquisa trata-se de um estudo descritivo, de corte transversal e abordagem quantitativa. Os estudos descritivos têm por característica observar, registrar e analisar. O corte transversal é caracterizado pelo uso de uma amostra em que os elementos são medidos uma única vez no tempo, o que proporciona uma visão das variáveis em um estudo em determinado momento. Já a abordagem quantitativa envolve mensurar, medir determinados dados (Gil, 2002).

O estudo foi realizado em uma Central do Cidadão localizada em Natal/RN, caracterizando, pois, como um estudo de caso. O estudo de caso, segundo Gil (2002), é aquele que trata de um único objeto, no caso deste estudo é a qualidade do serviço em uma Central do Cidadão, e estuda-o em grande profundidade com o objetivo de obter um conhecimento amplo e detalhado acerca do tema. De acordo com este autor, a coleta de dados em um estudo de caso é baseada em diversas fontes de evidências.

O estudo contemplou a população de usuários que procurou a Central do Cidadão no período de janeiro a março de 2022, período destinado a coleta de dados. O número de participantes da amostra não foi definido previamente e atendia a livre demanda de atendimentos da Central. A amostra foi composta de 35 participantes, sendo que, originalmente, 41 indivíduos aceitaram participar do estudo. Desses, seis participantes foram eliminados por deixar questões sem resposta no instrumento utilizado para coleta de dados.

Para a seleção da amostra se fez necessário os seguintes critérios de inclusão: assinar duas vias do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido; ter procurado a Central do Cidadão para atendimento dos serviços oferecidos; e ser alfabetizado.

Os critérios de exclusão da amostra foram: apresentar problemas cognitivos que dificulte a interpretação do questionário de coleta de dados e não concluir as etapas do questionário, deixando questões da Escala Servqual e do Questionário Socioeconômico sem respostas.

Para coleta de dados foi utilizado um questionário socioeconômico e a Escala Servqual composta por vinte e duas questões que mensura a expectativa do usuário em relação ao serviço que vai ser prestado e, posteriormente, mensura a percepção do usuário quanto ao serviço que já foi prestado.

A partir da tradução da escala original ao idioma português, foi realizado o ajuste de cada atributo de acordo com as características do serviço público em questão. Os atributos, em relação às dimensões da qualidade, ficaram distribuídos na seguinte ordem:



- de 1° a 4° são itens que tratam sobre aspectos da tangibilidade do serviço;
- de 5° a 9° são itens que tratam da confiabilidade e garantia do serviço;
- de 10° a 13° são itens que tratam sobre aspectos do atendimento do serviço, a responsividade;
- de 14° a 17° são itens que tratam sobre a segurança do serviço;
- de 18° a 22° são itens que tratam sobre a empatia no serviço.

As respostas alcançadas foram obtidas segundo uma graduação de intensidade, estruturada em uma escala do tipo likert de cinco pontos, variando de (1) “discordo totalmente” a (5) “concordo totalmente”. A escala escolhida para este estudo constou basicamente de afirmações objetivas e relativas aos fatores considerados determinantes da qualidade: presteza, segurança, aspectos tangíveis, confiabilidade e empatia. O questionário socioeconômico coletou informações quanto ao gênero, faixa etária, estado civil, nível de instrução, renda familiar e atividade laboral.

Inicialmente foi exposto, aos respondentes, os objetivos da pesquisa e, na sequência, assinado duas vias do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. A coleta dos dados foi dividida em dois momentos diferentes, seguidos e devidamente articulados para mensuração da expectativa e percepção dos usuários dos serviços públicos.

Os vinte e dois quesitos que compõem a primeira parte da Escala foram desenvolvidos para medir o nível desejado do serviço. Numa segunda etapa, novamente os mesmos vinte e dois itens medem a percepção real do usuário sobre o serviço oferecido. A partir disso, a qualidade do serviço foi avaliada pela relação entre a qualidade esperada da instituição e a qualidade percebida. Os dados foram tabulados e processados no recurso informacional Microsoft Excel, e apresentados na forma de gráficos e tabelas.

O presente estudo seguiu a mesma classificação proposta no estudo de Alves (2017), qual seja:

- Percepção > Expectativa: qualidade percebida é positiva, o serviço é bom.

- Percepção = Expectativa: a qualidade percebida é zero (0), o serviço é aceitável.
- Percepção < Expectativa: a qualidade percebida é negativa, o serviço é inaceitável.

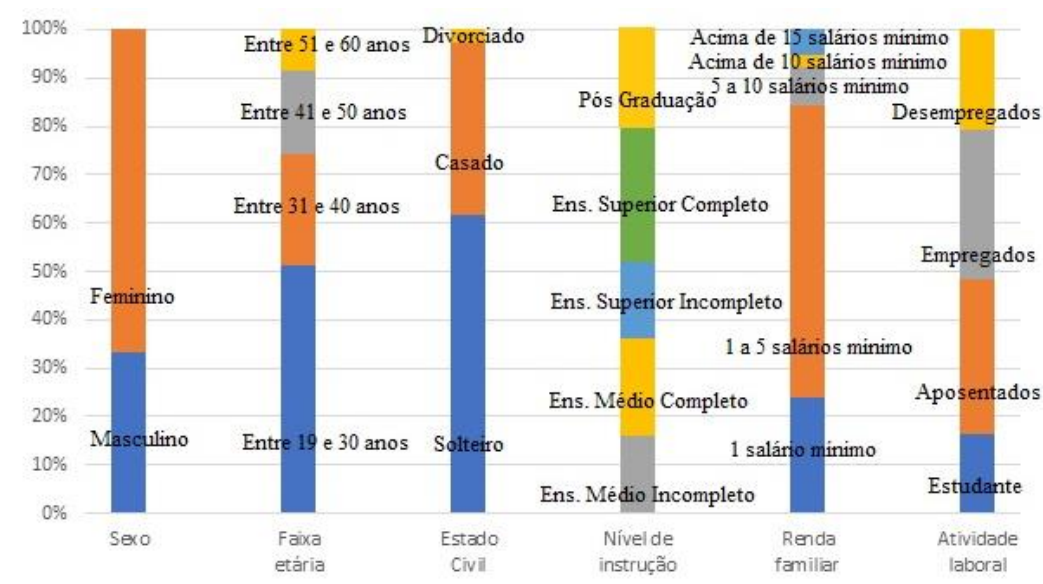
De acordo com o modelo dos *gaps*, quanto menos negativo o valor que cada questão resultar, maior a qualidade do serviço prestado.

Após a descrição da metodologia empregada ao estudo parte-se para a análise dos dados levantados pelo modelo teórico de pesquisa.

### 3. Resultados e Discussão

Iniciando a análise de dados é possível verificar, na figura 1, que o perfil da amostra deste estudo apresentou predominância de indivíduos do sexo feminino (66,8%), com faixa etária entre 19 e 30 anos (51,4%), solteiros (60%), com ensino médio concluído (34,2%), empregados (42,8%) e que recebiam remuneração de 1 a 5 salários-mínimos mensais no momento da coleta de dados (66,8%).

**Figura 1** – Dados Socioeconômicos da amostra



Fonte: Dados do estudo (2022).

Já os dados relativos à qualidade do serviço prestado, foram mensurados por meio dos cinco domínios de qualidade previamente estabelecidos por Parasuraman, Berry e Zeithaml (1988).

A tabela 1 descreve os dados deste estudo quanto a dimensão Tangibilidade, relacionada aos aspectos físicos do que é fornecido aos usuários, isto é: instalações físicas limpas e modernas, equipamentos adequado, pessoal e material disponíveis que podem ser percebidos pelos cinco sentidos humanos.

**Tabela 1** – Dimensão Tangibilidade

	Tangibilidade		
	Expectativa	Percepção	Gap
1. A Central do Cidadão deveria possuir equipamentos modernos.	3,71	3,11	-0,6
2. As instalações físicas da Central do Cidadão deveriam ser bonitas	3,71	2,91	-0,8
3. Os funcionários da Central do Cidadão deveriam estar bem-vestidos e possuir boa aparência	3,77	3,62	- 0,15
4. Os materiais associados ao serviço (ex. Tabelas de preços, relatórios.) tem boa aparência na Central do Cidadão	3,71	3,05	- 0,66
MÉDIA	3,72	3,17	- 0,55

Fonte: Dados do estudo (2022).

A percepção dos entrevistados em relação à qualidade do serviço nesta dimensão, obteve os piores valores deste estudo, indicando a existência de uma falha ou problema com as instalações, equipamentos e materiais de apoio na Central do Cidadão necessários à prestação de serviço dos funcionários, podendo estes equipamentos estarem ultrapassados ou sem condições ideais para o trabalho.

Entre as variáveis avaliadas nesta dimensão, os participantes apontaram que o quesito 3, que fala sobre a aparência dos funcionários, foi o mais bem avaliado; e o quesito 4, que está relacionado aos materiais disponibilizados pela Central do Cidadão, teve a pior avaliação.

De acordo com Campos, Miguel e Carvalho (2018) a infraestrutura do local onde se é oferecido um serviço além de influenciar a percepção de ambiência, influencia na expectativa de desenvolvimento da prestação do serviço, sendo assim, um fator crucial para a qualidade. Nesse contexto, Rosemberg, Miguel e Carvalho (2018) sugeriram ações específicas que podem possibilitar a melhoria da dimensão Tangibilidade sendo elas, a implementação da rede local sem fio, *wifi*, e o investimento na melhoria da ambientação física, especialmente na climatização e ampliação do espaço físico.

A tabela 2 descreve os dados deste estudo quanto a dimensão Confiabilidade, capaz de mensurar a habilidade em executar o serviço prometido de forma confiável e com precisão.

**Tabela 2 – Dimensão Confiabilidade**

Confiabilidade			
	E xpect ativa	Pe rcepç ão	G ap
5. A Central do Cidadão quando se comprometem a fazer algo em um prazo determinado, deveriam fazê-lo.	4, 54	3, 65	- 0,8 9
6. Quando os usuários enfrentam problemas, a Central do Cidadão deveria ser solidária e prestativa.	4, 42	4, 11	- 0,3 1
7. A Central do Cidadão prestará o serviço da maneira certa na primeira vez.	4, 28	4, 17	- 0,1 1
8. A Central do Cidadão deverá fornecer seus serviços no prazo prometido.	4, 31	3, 97	- 0,3 4
9. A Central do Cidadão mantém seus registros atualizados.	4 ,42	4, 17	- 0,2 5



MÉDIA	4, 39	4, 01	- 0,3 8
-------	----------	----------	---------------

Fonte: Dados do estudo (2022).

Os dados mostram que em todos os quesitos desta dimensão, a expectativa foi maior que a percepção, o que indica a existência de insegurança por parte dos usuários da Central do Cidadão na prestação e no cumprimento dos serviços. Merece destaque o item 9: “A Central do Cidadão deve manter seus registros atualizados”, que não apresentou nenhum *gap* positivo, apenas aceitável (zero) ou inaceitável (negativo). De acordo com Alves (2017), um possível motivo para resultados negativos neste aspecto é a falta de sistema informatizado que auxilia no gerenciamento de informações.

Entre as variáveis avaliadas nesta dimensão, os participantes apontaram que o quesito 7, que fala sobre a assertividade na prestação do serviço, foi o mais bem avaliado, e o quesito 5, que está relacionado aos prazos determinados nos atendimentos da Central do Cidadão, teve a pior avaliação.

A tabela 3 descreve os dados da dimensão Responsividade, que avalia a vontade dos profissionais em ajudar aos usuários de forma, que procuram atendimento no serviço público.

**Tabela 3 – Dimensão Responsividade**

	Responsividade		
	Expectativa	Percepção	Gap
10. Deveria ser esperado que a Central do Cidadão comunicasse aos usuários exatamente quando os serviços estarão concluídos.	4,4	3,97	- 0,43
11. É realista para os usuários esperar serviço imediato dos funcionários da Central do Cidadão	3,6	4,34	0,74
12. Seus funcionários nem sempre precisam estar dispostos a ajudar os clientes.	3,0	3,42	0,42

13. Há problema se os funcionários da Central do Cidadão estiverem muito ocupados para responder prontamente às solicitações dos clientes.	3,17	3,65	0,48
MÉDIA	3,54	3,84	0,30

Fonte: Dados do estudo (2022).

Nesta parte do estudo aparece um ponto importante de avaliação, isto é, a presença de variáveis em que a percepção foi maior que a expectativa. Tal fato acontece em três das quatro questões, sendo elas o quesito 11, 12 e 13. Este fato se relaciona a expectativa baixa que os usuários da Central do Cidadão depositam nesta dimensão, uma vez que, a ela apresenta uma das menores expectativas entre todas as dimensões avaliadas neste estudo. Sendo assim, o *gap*, isto é, os dados de percepção menos os dados de expectativa, apresentam a média mais bem avaliada em todo o estudo.

De acordo com Alves (2017), um *gap* positivo significa que os usuários estão muito satisfeitos com os serviços entregues. Sendo assim, os dados apresentados indicam que os funcionários conseguem se comunicar com os usuários ou que a instituição possui canais de comunicação eficazes.

Entre as variáveis avaliadas nesta dimensão, os participantes apontaram que o quesito 11, que fala sobre a resolutividade dos serviços prestados, foi o mais bem avaliado, e o quesito 10, que está relacionada a comunicação de quando o serviço estará concluído, foi o pior.

A tabela 4 descreve os dados relativos à dimensão Segurança, relacionada a capacidade de inspirar confiança e competência.

**Tabela 4 – Dimensão Segurança**

	Segurança		
	Expectativa	Percepção	Gap
14. Os usuários deveriam ser capazes de confiar nos	4,51	4,4	- 0,11

funcionários da Central do Cidadão			
15. Os usuários deveriam ser capazes de se sentirem seguros em suas transações com os funcionários da Central do Cidadão	4,68	4,4	- 0,28
16. Os funcionários da Central do Cidadão deveriam ser gentis.	4,62	4,22	-0,4
17. Os funcionários da Central do Cidadão deveriam receber suporte adequado de suas empresas para bem executar as suas tarefas.	5,23	3,68	- 1,55
MÉDIA	4,76	4,17	- 0,58

Fonte: Dados do estudo (2022).

Esta dimensão trata de quatro variáveis relacionadas à confiança que há nos funcionários. Nessa parte do estudo, todos os participantes avaliaram dando notas mais baixas para percepção do que para a expectativa, apresentando o pior *gap* entre todas as dimensões avaliadas no estudo.

Entre as variáveis avaliadas nesta dimensão, os participantes apontaram que o quesito 14, que fala sobre a confiança nos funcionários da Central do Cidadão, foi o mais bem avaliado; e o quesito 17, que está relacionado à necessidade de suporte aos profissionais, foi o mais mal avaliado.

Os dados sugerem que os usuários não sentiram confiança nos funcionários para realizar a prestação de serviços, pois eles não acreditam nas informações prestadas, e isso pode ser causado pela duplicidade de informações. Em um estudo realizado por Costa et al. (2021), os autores afirmam que os sentimentos negativos em relação à confiança dada aos funcionários estão relacionados ao que os indivíduos ouviram de outras pessoas que foram atendidas anteriormente por esses mesmos funcionários, e isso acabou influenciando a opinião sobre o serviço prestado.

A tabela 5 descreve os dados da dimensão Empatia, capaz de mensurar a atenção respeitosa e individualizada que a instituição proporciona aos usuários,

como o interesse no atendimento ao cliente, a personalização do atendimento, presteza e capacidade de resolução do interesse do cliente.

**Tabela 5 – Dimensão Empatia**

	Empatia		
	Expectativa	Percepção	Gap
18. A Central do Cidadão dará atenção individual aos usuários	4,2	3,97	- 0,23
19. A Central do Cidadão terá horário de funcionamento conveniente para todos os usuários.	4,31	4,0	- 0,31
20. A Central do Cidadão terá funcionários que darão atenção especial aos usuários.	4,25	3,88	- 0,37
21. A Central do Cidadão terá como prioridade os interesses dos usuários.	4,37	4,02	- 0,35
22. Os funcionários da Central do Cidadão entenderão as necessidades específicas de seus usuários.	4,57	4,02	- 0,55
<b>MÉDIA</b>	<b>4,34</b>	<b>3,97</b>	<b>- 0,36</b>

Fonte: Dados do estudo (2022).

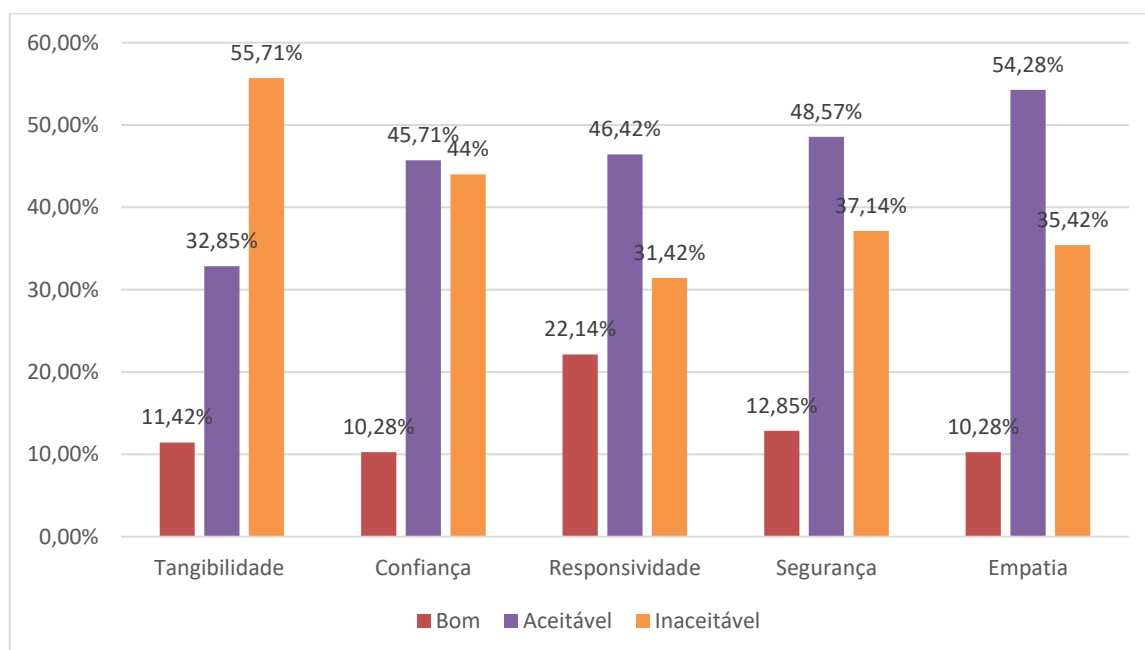
Esta dimensão apresenta a menor expectativa de todo o estudo, e com todos os quesitos apresentando *gap* negativo. Entre as variáveis avaliadas nessa dimensão, os participantes apontaram que o quesito 18, que fala sobre a atenção individualizada aos usuários da Central do Cidadão, foi o mais bem avaliado; e o quesito 22, que está relacionada ao entendimento das especificidades de cada um dos usuários, foi o pior a avaliado.

Rosemberg, Miguel e Carvalho (2018) apontam que uma boa avaliação da dimensão Empatia ocorre quando o funcionário zela pelas necessidades do público e fornece um serviço com presteza e rapidez de resposta. A primazia do serviço deve estar pautada na boa capacidade de negociação, na liderança situacional e na habilidade de comunicação.



Considerando a classificação dos *gaps* proposta por Alves (2017), a qual resulta nos níveis de avaliação Bom, Aceitável ou Inaceitável, o presente estudo apresenta a figura 2.

**Figura 2** – Níveis de avaliação da qualidade dos serviços



Fonte: Dados do estudo (2022).

De acordo com a figura 2, a classificação ‘Bom’ variou entre 10,28% e 22,14% tendo seu menor escore nas dimensões Confiança e Empatia e o maior escore na dimensão Responsividade. Já a classificação ‘Aceitável’ variou entre 32,85% e 54,28%; com os menores números na dimensão Tangibilidade e os maiores na dimensão Empatia. Já a classificação ‘Inaceitável’ apresentou o maior *escore* deste estudo, sendo destaque na dimensão Tangibilidade com 55,71%. Vê-se, ainda, que quatro das cinco dimensões avaliadas neste estudo (Confiança, Responsividade Segurança e Empatia) foram classificadas como aceitáveis.

Na avaliação geral deste estudo, verificou-se a média de todas as respostas nos quesitos Expectativa e Percepção, sendo possível verificar a Qualidade Percebida no atendimento prestado da Central do Cidadão.

$$\text{QUALIDADE PERCEBIDA} = \text{PERCEPÇÃO} - \text{EXPECTATIVA}$$

$$\text{QUALIDADE PERCEBIDA} = 3,84 - 4,14$$

$$\text{QUALIDADE PERCEBIDA} = - 0,3$$

Os dados apontam que, em média, as expectativas dos participantes deste estudo com o serviço público são maiores do que suas percepções em relação ao atendimento prestado. A negatividade do escore da Qualidade Percebida indica uma avaliação baixa do atendimento prestado.

#### **4. Considerações Finais**

Este estudo objetivou avaliar a qualidade do serviço prestado em uma Central do Cidadão do estado do Rio Grande do Norte, localizada em Natal/RN, por meio das expectativas e percepções do atendimento realizado. Para tanto, foi utilizado a escala Servqual, a qual preconiza que existem cinco dimensões principais para a avaliação da qualidade dos serviços: Tangibilidade, Confiabilidade, Responsividade, Segurança e Empatia.

Em relação às instalações físicas, a qualidade do serviço obteve os piores valores deste estudo, podendo indicar a existência de uma falha ou problema com as instalações, equipamentos e materiais de apoio. No que diz respeito a habilidade em executar o serviço prometido de forma confiável e com precisão, os dados mostram que em todos os quesitos, a expectativa é maior que a percepção, o que indica a existência de insegurança por parte dos usuários da Central do Cidadão na prestação e no cumprimento dos serviços. Já a vontade dos profissionais em ajudar os usuários que procuram pelo atendimento, apresenta a única variável em todo o estudo em que a percepção foi maior que a expectativa. Sendo assim, o *gap* que é

mensurado a partir dos dados de Percepção menos os dados de Expectativa, apresenta a média mais bem avaliada em todo o estudo. Em relação a capacidade que os profissionais da Central do Cidadão têm de inspirar confiança e competência, todos os participantes avaliaram dando notas mais baixas para Percepção em relação à Expectativa, apresentando o pior *gap* entre todas as dimensões avaliadas no estudo. Já em relação à atenção respeitosa e individualizada que a instituição proporciona aos usuários, como o interesse no atendimento ao cliente, a personalização do atendimento, presteza e capacidade de resolução do interesse do cliente, os dados mostraram a menor expectativa do estudo, com todos os quesitos apresentando *gap* negativo.

Ao avaliar a qualidade do atendimento prestado na Central do Cidadão, a negatividade do *gap* indica uma baixa avaliação. Ao se constatar tal avaliação, os gestores podem usar os dados para elaboração de estratégias para melhorias do serviço público, avaliando as cinco dimensões aqui detalhadas e dando prioridade aos aspectos avaliados de forma mais precária.

Importa mencionar, contudo, que, em que pese os *gaps* negativo encontrados, ao se aplicar o parâmetro de avaliação proposto por Alves (2017), constatou-se que quatro, das cinco dimensões do modelo utilizado, apresentaram níveis de qualidade aceitáveis.

Este estudo encontrou dificuldades na forma quantitativa de coleta de dados, ao passo que, se tivesse quesitos subjetivos de espaços abertos para que os participantes pudessem sugerir e/ou justificar o motivo de suas respostas, o estudo ficaria mais completo à medida que identifica e já propõe as dificuldades e melhorias no serviço público. Dessa forma, o presente estudo sugere que estudos seguintes sejam realizados adicionando questões qualitativas de justificativa e sugestões para as respostas que são dadas à escala Servqual.

## **REFERÊNCIAS**

Alves, A. C. (2017). A percepção da qualidade na prestação de serviços públicos: estudo de caso de um centro de saúde, na cidade de Campina Grande–Paraíba. *Pensamento & Realidade*, 32(4), 20-20.

Berry, L. L., & PARASURAMAN, A. (1995). Serviços de marketing: competindo através da qualidade. *São Paulo: Maltese-Norma*, 15-25.

Brasil, C. R. B., & Delevati, G. A. (2020). Qualidade no serviço prestado x satisfação no trabalho: Uma pesquisa com servidores de uma Secretaria Municipal de Saúde da região Centro Oeste do RS. *Brazilian Journal of Development*, 6(10).

CAMPOS, A. C. B., MIGUEL, M. C., & de CARVALHO, S. M. S. (2018). Aplicação do modelo Servqual na bienal do livro da Zona da Mata: o olhar dos interagentes abrindo novas páginas para melhoria da qualidade. *Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação*, 23(52), 84-94.

Castellanos, P. L. (2002). *Comparação entre a satisfação do usuário com os serviços oferecidos num hospital geral e a percepção gerencial dessa satisfação* [Doctoral dissertation]. Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

Costa, D. E. S., Moreira, R. C., Ferreir, M. M. M. G., Magalhães, D. V., & Neto, L. R. F. (2019). Controladoria na gestão pública: um ensaio sobre lentes brasileiras. *Revista Valore*, 4, 175-187.

Costa, L. D. S. M., de Souza, L., de Freitas, C. H. A., Câmara, N. A. A. C., de Oliveira, V. N., Campos, R. K. G. G., ... & de Carvalho, H. J. B. (2021). Análise da qualidade do serviço prestado em uma unidade de avc de um hospital público da cidade de Fortaleza-CE: aplicação da escala SERVQUAL. *Brazilian Journal of Development*, 7(1).

Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019 (2019). Governo Federal do Brasil. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. Diário Oficial da União.

Decreto nº 13.403 de 07 de julho de 1997, do governo do estado do Rio Grande do Norte (1997). Diário Oficial do estado do Rio Grande do Norte. Cria, no âmbito



da Secretaria de Interior, Justiça e Cidadania, o Programa Central do Cidadão e dá outras providências.

Freitas, A. S. (2019). A Influência da Qualificação Permanente no Atendimento do Serviço Público: as adversidades e implicações. *Revista Gestão & Políticas Públicas*, 9(2), 322-339.

GARCIA, A. C. F., SMANIA, G. R., WERNKE, P. D. R., SARQUIS, A. B., & SOARES, S. V. (2019). Uso da escala servqual em pesquisas sobre qualidade de serviços no contexto das instituições de ensino. XIX Colóquio Internacional de Gestão Universitária. Florianópolis/SC, 2019.

Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.

ISO - International Organization for Standardization (2015). *Quality management principles*. Vernier, Genebra.

Leal, G. P. H. V., Leandro, K. C., & Pinto, A. V. (2021). Qualidade do serviço desde a perspectiva do usuário: avaliação do serviço de gestão de resíduos em hospital público de Rio de Janeiro Service quality from user's perspective: assessment of waste management service in a Rio de Janeiro public hospital. *Brazilian Journal of Development*, 7(9).

Miguel, M. C., & da Silveira, R. Z. (2018). Qualidade, organização museológica e extensão universitária: avaliação pluralizada pelo o aporte teórico metodológico Servqual. *Brazilian Journal of Information Science*, 12(4), 11-21.

Parasuraman, A. B. L. L., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *1988*, 64(1), 12-40.

Pessoa, C. P. S. (2007). *Fatores de longevidade do programa Central do Cidadão no Rio Grande do Norte* [Master's thesis]. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Brasil.

Rosemberg, D. S., Miguel, M. C., & Carvalho, S. M. S. de. (2018). Qualidade percebida na ótica do usuário: emprego da abordagem teórico-metodológica servqual em um serviço de referência. *Ponto de Acesso*, 12(2), 40-57.

SEPLAN - Secretaria de Estado do Planejamento e das Finanças (2017). Cartilha do modelo de gestão, organização e funcionamento.

Silva, D. S., & Oliveira, J. (2018). Percepção da burocracia existente em um serviço público com foco na melhoria de processos. *Brazilian Journal of Development*, 4(2), 396-409.

Torres, R. D., & LEOPOLDO, P. (2011). *A qualidade dos serviços prestados por uma instituição de ensino superior federal na visão dos vestibulandos e universitários* [Doctoral dissertation]. Fundação Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, Minas Gerais, Brasil.

Vanzini, P. R., Aguilera, R. C., Bispo, A. L. L., dos Santos, R. L., Pereira, A. G., & da Silva, R. L. (2021). Análise dos fatores que determinam a percepção de uma boa qualidade no serviço de atendimento ao público. *Research, Society and Development*, 10(6).