DEDICATÓRIA

À minha esposa, Eliete, que soube compreender as razões do meu recolhimento para produzir esta Dissertação.

Aos meus filhos, Carlos Vinícius, Cátia Maria, Cíntia Maria e Laura Maria, pelo incentivo nas horas de maior dificuldade.

Aos meus pais, Delfino (*in memoriam*) e Laura (*in memoriam*), origem da inspiração para enfrentar mais este desafio.

Aos meus netos, Clara, Enzo, Lavínia, Lívia, Luca, Otávio e Sofia, para compreenderem, pelo exemplo, que não há limite de idade para a absorção de novos conhecimentos.

AGRADECIMENTOS

- Em primeiro lugar, a Deus e a Nossa Senhora de Fátima, fontes de inspiração Divina e força para a perseverança na busca do cumprimento da meta.
- Ao Professor Doutor Arnaldo Fernandes Matos Coelho, por ter aceitado o desafio de orientação desta Dissertação, após a desistência de dois outros orientadores que lhe antecederam. A ele o meu profundo agradecimento pelo incentivo, orientação competente e, sobretudo, pela amizade que nasceu dessa parceria.
- Ao Professor Doutor João Veríssimo Lisboa, pela paciência no trato das dificuldades administrativas surgidas ao longo da caminhada e pela decisão serena e segura, sempre que se fez necessária, para a continuidade do projeto.
- Ao Professor Doutor Paulo César de Sousa Batista, pelo acompanhamento e constante incentivo para a realização deste estudo.
- À Professora Doutora Patrícia Helena Ferreira Lopes de Moura e Sá, minha primeira orientadora, pela orientação na fase inicial desta Dissertação.
- Ao Professor Doutor Fernando Ruivo, meu segundo orientador, pelo estímulo para enfrentar o desafio de produzir uma Dissertação sobre o tema proposto.
- Ao Professor Doutor Antônio Clécio Fontelles Thomaz, pela valiosa contribuição ao analisar criteriosamente a parte de modelagem e avaliação estatística da Dissertação.
- Ao Professor Doutor Alberto Jorge Pinto Nunes, pelo constante interesse demonstrado na avaliação da estrutura da Dissertação e na sua finalização.
- Aos colegas do programa de doutoramento em Organização e Gestão de Empresas da Feuc, pelo companheirismo, disponibilidade e incentivo ao longo da árdua caminhada.

RESUMO

Há pouco mais de duas décadas, vem crescendo no Brasil o interesse pela Gestão Pública Participativa, que é uma emanação da teoria da democracia participativa, ancorada na tradição política moderna, defendida por expoentes da literatura mundial. A versão mais bem acabada dos vários experimentos postos em prática é o Orçamento Participativo, utilizado por mais de 150 entes federativos, em âmbito municipal. A presente Dissertação tem como principal objetivo avaliar a satisfação dos usuários do modelo de gestão pública apoiado no Orçamento Participativo implantado na Prefeitura de Fortaleza, Ceará, Brasil. Para tanto, recorre-se ao emprego do *American Customer Satisfaction Index* (ACSI), modificado. Procurando alcançar esse objetivo, foi desenvolvido, inicialmente, um modelo conceitual global, que sintetiza as relações entre democracia e gestão no plano nacional, com o qual interage de forma harmoniosa o modelo do Orçamento Participativo de Fortaleza, sendo este avaliado por meio do ACSI, acrescido de três novos construtos. Os dados coletados estão representados por uma amostra de 300 usuários do serviço público municipal, participantes das assembleias do Orçamento Participativo. O modelo conceitual, ACSI modificado, foi submetido a análises estatísticas, incluindo modelagem de equações estruturais. A investigação apresentou como resultados de ordem prática o ajustamento do ACSI modificado à avaliação pretendida e a confirmação de que o novo modelo de gestão pública, com visão de fora para dentro e decisão de baixo para cima, gera mais satisfação aos usuários do serviço público do que o modelo tradicional de gestão, que tem visão de dentro para fora e decisão de cima para baixo. Portanto, o novo modelo, com base no Orçamento Participativo, fideliza melhor essa categoria de clientes.

Palavras-chave: Democracia Participativa. Gestão Pública Participativa. Avaliação de Modelo de Gestão. Orçamento Participativo.

ABSTRACT

A growing interest in Participative Public Management has arisen in Brazil just over the past two decades. Participative Public Management is an emanation of the theory of participatory democracy, anchored in the modern political tradition and defended by exponents of world literature. The best improved version of the various experiments is practice is the Participatory Budgeting, employed by more than 150 federal entities, at the municipal level. The present dissertation has as its main objective to evaluate user satisfaction of the Public Management Model supported by the Participatory Budgeting, implemented at the City of Fortaleza, State of Ceará, Brazil. An modified American Customer Satisfaction Index (ACSI) was used in this evaluation. Seeking to achieve this goal, initially a conceptual model that summarizes the overall relationship between democracy and governance at the national level was developed. This conceptual model interacts smoothly with the Model of Participatory Budgeting (PB) from Fortaleza, assessed by the ACSI plus three new constructs. The data collected are represented by a sample of 300 public service users at the city level, participants of the Participatory Budget Assemblies . The conceptual model, the modified ACSI, was subjected to statistical analysis, including structural equation modeling. The investigation achieved as practical results an adjustment of the modified ACSI to the intended evaluation. It also confirmed that the New Model of Public Management, with a view from outside to inside and bottom-up decisions, generates greater satisfaction to public service users than the traditional management model which has a vision of inside out and top-down decisions. Thus, the New Model based on participatory budgeting, provides greater loyalty to this customers category.

Keywords: Participatory Democracy. Participative Public Management. Model of Management Evaluation. Participatory Budgeting.

ÍNDICE

PARTE I – EQUADRAMENTO TEÓRICO 1

1 Introdução 1

1.1 A Gestão Pública Participativa no Brasil 3

1.2 Princípios do Orçamento Participativo 5

2 Estrutura do Trabalho 9

2.1 Apresentação do Tema 10

2.2 Relevância do Tema 12

2.3 Foco da Dissertação 17

3 Contextualização 19

3.1 Estrutura Organizacional da Prefeitura de Fortaleza 19

3.1.1 Introdução 19

3.1.2 Organograma da Prefeitura de Fortaleza 20

3.2 Modelo de Gestão Pública Participativa 21

3.2.1 Administração Pública Participativa 21

3.2.2 Planejamento Participativo 22

3.2.3 Gestão Participativa 25

3.2.4 O Modelo de Gestão Pública Participativa (MGPP) da cidade de Fortaleza 26

3.2.4.1 Fundamentação 27

3.2.4.2 Desenho do Modelo de Gestão Pública Participativa 30

4 Revisão da Literatura 40

4.1 A Democracia Representativa 40

4.2 A Democracia Participativa 41

4.2.1 A Participação Institucionalizada no Brasil 43

4.3 A Administração Pública no Brasil 44

4.3.1 Vertente Patrimonialista da Gestão Pública (1822-1930) 47

4.3.2 Vertente Burocrática da Gestão Pública (1930-1995) 49

4.3.3 Vertente Pós-Burocrática da Gestão Pública (a partir de 1995) 51

4.4 A Descentralização Vista como um Novo Conceito de Gestão 52

4.5 A Administração Gerencial no Brasil 54

4.6 Evolução do Conceito de Marketing 57
4.7 Marketing no Serviço Público 60
4.7.1 O Marketing de Relacionamento como Ferramenta para Manter a Lealdade de Usuários do Serviço Público 62
4.7.2 A Lealdade como Fruto do Relacionamento 66
5. Sistema de Monitoramento de Informações Relativas às Intervenções Governamentais e a Avaliação de Políticas Públicas 68
5.1 Conceitos Fundamentais e suas Relações 68
5.2 Aspectos Teóricos Conceituais da Avaliação de Políticas Públicas 70
5.3 Os Sistemas Característicos da Área de Avaliação de Políticas Públicas ... 76
5.3.1 Sistemas de Avaliação Constituídos por Indicadores Sociais e suas Características 79
5.3.2 Avaliação da Satisfação do Cliente 80
5.3.2.1 A Satisfação do Cliente em Mercados Competitivos 82
5.3.2.2 A Satisfação por uma Perspectiva Cumulativa 84
5.3.2.3 A Satisfação nas Abordagens Orientadas para o Resultado e para o Processo 85
5.3.2.4 O Papel das Emoções na Formação da Satisfação 86
5.3.2.5 A Influência da Satisfação sobre a Lealdade 87
5.3.3 Índices de Satisfação de Clientes 89
5.3.3.1 Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB) 89
5.3.3.2 Norwegian Customer Satisfaction Barometer (NCSB) 90
5.3.3.3 European Customer Satisfaction Index (ECSI) 93
5.3.3.4 American Customer Satisfaction Index (ACSI) 95
5.3.3.5 ACSI Modificado 105
5.4 Resumo dos Modelos de Índices de Satisfação de Clientes 110
5.5 Avaliação da Satisfação de Clientes no Brasil 111
PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO 114
1. Quadro Conceitual 114
1.1 O Problema daPesquisa 115

1.2. O Modelo Conceitual 116
1.3. A Gestão Participativa 119
1.3.1. Modelo de Gestão de Fortaleza com base no Orçamento Participativo 119
1.3.2. American Customer Satisfaction Index (ACSI) 119
1.3.3. Validação, Controle e Estimação do ACSI Modificado 121
1.4. Apresentação dos Objetivos da Pesquisa 122
1.4.1. Objetivo Geral 122
1.4.2. Objetivos Específicos 122
1.5. O Desenho da Pesquisa 124
1.6. O Método Científico 125
1.7. Hipóteses da Investigação 126
1.7.1. Hipótese Teórica 126
1.7.2. Hipóteses da Investigação 126
1.7.3. As Hipóteses Básicas do Estudo 127
1.7.4. Operacionalização das Variáveis 139
1.7.5. Indicadores Associados às Variáveis Latentes 146
2. Quadro Metodológico 149
2.1. Questionário 149
2.2. Indicadores para Composição do Questionário Utilizado na Pesquisa 149
2.3. Pré-Teste 152
2.4. População a ser estudada 152
2.5. Definição da Amostra 153
2.6. Levantamento dos Dados 154
2.7. Técnicas de Análise de Dados 155
2.7.1. Análise dos Missing Values e dos Outliers 156
2.7.2. Análise Fatorial 157
2.7.3. Modelagem de Equações Estruturais (SEM) 159
PARTE III – RESULTADOS E CONCLUSÕES 162
1. Resultados 162
1.1. Introdução 162
1.2. Resultados do Estudo Empírico 164

1.2.1. Análise Descritiva dos Dados..... 164
1.2.1.1. Análise Descritiva da Amostra..... 164
1.2.1.2. Análise Descritiva dos Indicadores dos Construtos..... 167
1.2.2. Análise Exploratória Preliminar.....173
1.2.3. Análise Multivariada 173
1.2.3.1. Análises Multivariadas Preliminares.....174
1.2.4. Análise da Mensuração dos Construtos.....183
1.2.4.1. Extração das Medidas de Ajustamento dos Construtos.....184
1.2.4.2. Validade Convergente 186
1.2.4.3. Validade Discriminante 190
1.2.5. Análise dos Modelos Estruturais.....191
1.2.5.1. Análise do Modelo Proposto 192
1.2.5.2. Análise dos Resultados da Avaliação das Hipóteses.....193
1.3. Avaliação da Validade do Modelo Estrutural 207
2. Conclusões.....209
2.1. Adequação do ACSI para Medição da Satisfação de Usuários do Serviço Público.....209
2.2. Manifestação da Satisfação e da Lealdade do Usuário com o Novo Modelo de Gestão com base no Orçamento Participativo de Fortaleza 210
3. Considerações Finais e Sugestões para Futuras Pesquisas 212
REFERÊNCIAS..... 215
APÊNDICE I. Questionário para Avaliação da Gestão do Orçamento Participativo de Fortaleza..... 251
APÊNDICE II. Distribuição da Freqüência da Escala, Média e Desvio Padrão. . 257
APÊNDICE III. Resultado do Processamento de Dados, com a Indicação dos *Missing Values*.....263
APÊNDICE IV. Análise dos Indicadores do Questionário..... ….300

LISTA DE QUADROS

1. Democracia Direta nas Constituições de dez Países da América do Sul 13
2. Momentos do Planejamento 33
3. Modelos de Gestão Pública Adotados pelo Brasil durante o Império e a República 45
4. Principais Diferenças entre o Sistema Estatístico e o Sistema de Monitoramento 69
5. Condições para implementação de Políticas formuladas com base no enfoque de cima para baixo 72
6. Propósitos Gerais e Específicos das Avaliações 77
7. Tipos e Objetivos de Avaliação de Políticas Públicas 79
8. Comparação de Índices de Satisfação de Clientes 110
9. Síntese das Hipóteses do Estudo 137
10. Definição dos Construtos, Conteúdo dos Indicadores e Fontes Respectivas 141
11. Indicadores Associados às Variáveis Latentes do ECSI 147
12. Formatação do Questionário da Pesquisa 151
13. Estatística Descritiva do Construto 1 – EXPECTATIVAS 168
14. Estatística Descritiva do Construto 2 – QUALIDADE PERCEBIDA 169
15. Estatística Descritiva do Construto 3 – VALOR PERCEBIDO 169
16. Estatística Descritiva do Construto 4 – MUDANÇA PERCEBIDA 170
17. Estatística Descritiva do Construto 5 – MUDANÇA DE IMAGEM 171
18. Estatística Descritiva do Construto 6 – SATISFAÇÃO 171
19. Estatística Descritiva do Construto 7 – RECLAMAÇÕES 172
20. Estatística Descritiva do Construto 8 – ENVOLVIMENTO 172
21. Estatística Descritiva do Construto 9 – LEALDADE 172
22. Estrutura Fatorial do Construto EXPECTATIVAS 176
23. Estrutura Fatorial do Construto QUALIDADE PERCEBIDA 176
24. Estrutura Fatorial do Construto VALOR PERCEBIDO 177
25. Estrutura Fatorial do Construto MUDANÇA PERCEBIDA 178
26. Estrutura Fatorial do Construto MUDANÇA DE IMAGEM 178
27. Estrutura Fatorial do Construto SATISFAÇÃO 179
28. Estrutura Fatorial do Construto RECLAMAÇÕES 179

29. Estrutura Fatorial do Construto ENVOLVIMENTO 180
30. Estrutura Fatorial do Construto LEALDADE 180
31. Avaliação da Confiabilidade pelo Alpha de Cronbach 181
32. Alpha de Cronbach dos Construtos do Modelo Proposto 182
33. Distribuição dos Construtos por Faixa de Valores e Consistência Interna 182
34. Indicadores que não se adequaram em cada Construto 185
35. Resumo das Hipóteses Corroboradas e Não Corroboradas 206

LISTA DE FIGURAS

1. Organograma da Prefeitura de Fortaleza 20
2. Matriz de Relacionamento Institucional 32
3. Modelo de Gestão Pública Participativa 34
4. Matriz Organizacional 37
5. Operacionalização do Planejamento Municipal 38
6. Fontes de Lucro 83
7. Índice de Satisfação do Consumidor Sueco (SCSB) 90
8. Índice de Satisfação do Consumidor Norueguês (NCSB) 91
9. Índice de Satisfação do Consumidor Norueguês (NCSB) -Proposto 92
10. Índice Europeu de Satisfação de Clientes (ECSI) 94
11. Índice Americano de Satisfação de Clientes (ACSI) 95
12. Índice Americano de Satisfação de Clientes (ACSI Modificado) 105
13. Modelo Conceitual (Evolução e Interação de Sistemas de Governo e de Gestão no Brasil e Avaliação do Orçamento Participativo de Fortaleza com Utilização do ACSI) 117
14. Validação, Controle e Estimação do ACSI 121
15. Diagrama da Investigação Empírica 125
16. CFA Global Reduzida 187
17. Modelo Geral Ajustrado (ACSI Modificado) 188
18. Modelo Proposto (ACSI Modificado) 192

LISTA DE TABELAS

1. Dados da Pesquisa Coletados nas Assembleias Deliberativas do OP 153
2. Distribuição Quantitativa dos Questionários Aplicados por Região e Data 155
3. Distribuição Quantitativa e Proporcional da Amostra por Idade 165
4. Distribuição Quantitativa e Proporcional da Amostra por Nível de Escolaridade 165
5. Distribuição Quantitativa e Proporcional das Residências Pesquisadas por Região 166
6. Distribuição Quantitativa e Proporcional das Residências Pesquisadas por Faixa de Renda Familiar Mensal 166
7. Distribuição Quantitativa e Proporcional da População Pesquisada por Meio de Locomoção Habitual 167
8. Critérios para Análise 168
9. Índices de Ajustamento dos Construtos 184
10. Índices de Ajustamento do Modelo 186
11. Validade Convergente dos Indicadores do Modelo Reduzido 189
12. Alpha de Cronbach por Construto do Modelo Reduzido 189
13. Variâncias Extraídas e Compartilhadas 190
14. Índices do Modelo Proposto 192
15. Avaliação das Hipóteses do Modelo Proposto 193

LISTA DE GRÁFICOS

1. Amostra por Idade 165
2. Nível de Escolaridade 165
3. Local de Residência 166
4. Faixa de Renda Familiar Mensal 166
5. Meio de Locomoção Habitual 167

LISTA DE SIGLAS

Sigla	Denominação
ACP	Análise dos Componentes Principais
ACSI	American Customer Satisfaction Index (Índice Americano de Satisfação de Clientes)
AF	Análise Fatorial
AFC	Análise Fatorial Confirmatória
AFE	Análise Fatorial Exploratória
AMOS	Modelo de Equação Estrutural do SPSS
ASQ	American Society for Quality (Sociedade Americana para Controle da Qualidade)
AVL	Agência para a Vida Local
CFI	Índice de Ajuste Comparativo
COP	Conselho do Orçamento Participativo
CSI	Change Seeking Index
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
ECA	Estatuto da Criança e do Adolescente
ECSI	European Customer Satisfaction Index (Índice Europeu de Satisfação de Clientes)
EFQM	European Fundation for Quality Management (Fundação Europeia para Administração da Qualidade)
EOQ	European Organization for Quality (Organização Europeia para Qualidade)
EUA	Estados Unidos da América
FPE	Fundo de Participação dos Estados
FPM	Fundo de Participação dos Municípios
FUNDEB	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização dos Profissionais da Educação
GFI	Índice de Adequação de Ajustamento
GL	Grau de Liberdade
GM	General Motors Company
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IDH-MB	Índice de Desenvolvimento Humano – Municipal por Bairro
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializados
IPTU	Imposto Predial e Territorial Urbano
IPVA	Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores
IR	Imposto de Renda
LOAS	Lei Orgânica da Assistência Social
MARE	Ministério da Administração e Reforma do Estado
CR	Menor Critical Ratios
NCSB	Norwegian Customer Satisfaction Barometer (Índice de Satisfação do Consumidor Norueguês)
NERA	National Economic Research Associates
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas

OP	Orçamento Participativo
PDRAE	Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado
PIB	Produto Interno Bruto
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation (Raiz do Erro Quadrático Médio de Aproximação)
SAIC	Sistema de Apoio Informático à Constituinte
SCSB	Swedish Customer Satisfaction Barometer (Índice de Satisfação do Consumidor sueco)
SEM	Structural Equation Modeling (Modelagem de Equações Estruturais)
SER	Secretaria Executiva Regional
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences (Pacote Estatístico para as Ciências Sociais)
SUS	Sistema Único de Saúde
TLI	Tucker-Lewis Index (Índice de Tucker-Lewis)
UECE	Universidade Estadual do Ceará
UNICEF	United Nations Children's Fund (Fundo das Nações Unidas para a Infância)
UNIFOR	Universidade de Fortaleza

PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

A Parte I deste estudo tem como focos principais a justificativa da relevância do tema, a sua contextualização, com destaque para os cenários organizacional e sistêmico, e uma ampla revisão da literatura relativa ao assunto.

1. Introdução

As mudanças ocorridas nas duas últimas décadas do século XX e neste início de século nos cenários socioeconômico e político mundial impulsionaram o surgimento de novas metodologias de avaliação de desempenho econômico e social.

Segundo Fornell et al (1996), na economia atual a avaliação convencional de produtividade já não é representativa do crescimento econômico, de maneira que produzir mais, embora eficientemente, já não necessariamente é melhor.

Fatores como a redemocratização das nações, a elevação dos níveis de educação e renda de parte significativa da população mundial, o crescimento da indústria de serviços, o advento de novas tecnologias e o surgimento e o fortalecimento de blocos econômicos regionais contribuíram para aumentar o nível de exigência pela qualidade dos produtos e serviços ofertados no mercado.

O setor de serviços tem ganhado importância cada dia maior em diversos países, e o seu crescimento pode ser visto pelo aumento tanto do volume como da variedade e diversidade de benefícios intangíveis ofertados. As novas tecnologias disponíveis no mercado têm sido responsáveis pelas mudanças na natureza de muitos dos atuais serviços, assim como pela criação de novos tipos de serviços (Bateson; Roffman, 2001).

Nesse contexto de mercados competitivos e diversificados, em que o setor de serviços vem ocupando uma posição de crescente destaque no cenário mundial, as empresas e o setor público têm procurado estabelecer políticas e estratégias direcionadas para consumidores, usuários e mercados, no intuito de manter e conquistar clientes.

Hoje em dia é consensual entre empresas e prestadores de serviços em geral que se pode competir de modo mais eficaz, distinguindo-se pela qualidade dos serviços ofertados e pela maior satisfação dos seus consumidores e usuários. A satisfação do cliente em relação a um produto ou serviço é influenciada de modo significativo pela avaliação que ele faz de suas características (Zeithaml; Bitner 2003).

Diante desse cenário, é fundamental para os prestadores de serviços (privados ou públicos) aproximar-se do cliente, conhecer as suas necessidades e expectativas e identificar os atributos mais importantes dos serviços ofertados (Saravanan; Rao, 2007).

Ao estudar o impacto da satisfação dos clientes nos indicadores de desempenho de importantes empresas norte-americanas, Morgan e Rego (2006) constataram que consumidores satisfeitos podem repetir a compra do produto ou serviço, o que traz benefícios para a empresa, tornando-a mais competitiva.

A satisfação do cliente, por sua vez, pode ser utilizada como um indicador relevante da saúde da economia de um país, por meio da avaliação da qualidade de tudo que é produzido e consumido em âmbito nacional. Essa avaliação é considerada tão importante quanto um indicador de qualidade de vida (Fornell et al*,* 1996).

Nos últimos anos, os institutos de pesquisa, os órgãos governamentais e as empresas interessadas em implantar programas de qualidade total concentraram parcela significativa de seus recursos de pesquisa no apoio a estudos sobre a satisfação do consumidor. Marchetti e Prado (2004) fazem referência a estudo realizado por Peterson e Wilson apontando a existência de mais de 15 mil pesquisas realizadas nas últimas décadas sobre satisfação do consumidor e qualidade percebida. Nos dias de hoje é lugar comum no meio empresarial reconhecer que a satisfação das necessidades do consumidor, além de constituir principal fator de sobrevivência das organizações, precisa compor o seu espectro de objetivos centrais. Devido ao reconhecimento desse princípio básico de gestão, o monitoramento da satisfação do consumidor vem se tornando cada vez mais importante como forma de avaliar o desempenho global das organizações, quer visem ao lucro ou não.

Como decorrência da crescente globalização da economia, provocando significativo aumento da concorrência, aliado ao fato de que a cada dia que passa o

consumidor fica mais informado e exigente, na última década ampliou-se a necessidade de uma permanente avaliação dos níveis satisfação, como forma de controlar e realimentar o esforço das empresas voltado para o atendimento das necessidades de seus clientes.

Destaque-se, também, que devido ao fortalecimento da democracia participativa, os usuários de serviços públicos despertaram para a importância da participação na definição e implementação de políticas públicas, priorização do emprego dos escassos recursos públicos e transparência em sua aplicação.

1.1. A Gestão Pública Participativa no Brasil

Com o advento da “Constituição Cidadã” de 1988, que institucionalizou uma convivência harmônica entre a democracia representativa e a democracia participativa, o Brasil transformou-se num campo fértil de experimentação de novas formas de gestão pública, destacando-se, pela sua maior robustez e reconhecimento mundial, a Gestão Pública Participativa, apoiada no Orçamento Participativo, praticada por mais de 150 entes federados, principalmente em âmbito municipal.

O Município de Fortaleza, capital do Estado do Ceará é o cenário desta pesquisa de avaliação da satisfação de usuários de serviços públicos. Atualmente é a quinta maior cidade do País em contingente populacional, superada apenas por São Paulo, Rio de Janeiro, Salvador e Brasília. Ocupa um território de 313 km², onde vive uma população eminentemente urbana de aproximadamente 2,4 milhões de habitantes, conforme dados sensitários atualizados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). É uma metrópole dotada de mediana infraestrutura de educação, saúde, assistência social e transporte urbano, embora ainda bastante precarizada nas áreas de habitação, saneamento básico e ambiental e abastecimento d’água, principalmente para a parcela da população de baixa renda residente em áreas degradadas.

A oferta de emprego, assim como o surgimento de novas atividades de geração de renda, não tem acompanhado o crescimento da demanda, deixando à margem do mercado um expressivo contingente populacional, que busca no subemprego e nas atividades produtivas do setor informal o atendimento das necessidades básicas de suas famílias, ainda numerosas para os padrões atuais. O resultado final de tudo isso é a

ocupação desordenada e irregular de espaços públicos, assim como de áreas degradadas e impróprias para a moradia, geralmente às margens de rios e lagoas.

Ao longo das duas últimas décadas, as sucessivas administrações da cidade procuraram implementar diversas experiências no campo da gestão. Ora implantando o modelo de cogestão na escola pública em 1991, por meio do qual diversas entidades representativas das comunidades, concebidas sob a forma de Organizações Não Governamentais (ONG), em parceria com a administração pública, assumiram parte da função pública na administração de instituições de ensino fundamental, beneficiando diretamente as famílias mais necessitadas. Ou implementando uma política de descentralização administrativa, levada a cabo em 1997, mediante divisão da cidade em seis regiões administrativas, cada uma administrada por uma Secretaria Executiva Regional (SER), especialmente criada para esse fim. Ou, ainda, transferindo para a comunidade prerrogativas de gestão próprias da Prefeitura sobre as decisões de natureza política, sobretudo relacionadas com o planejamento dos investimentos públicos, como se deu a partir de 2003, em caráter experimental, com o Modelo de Gestão Pública Participativa (MGPP), implementado na Região IV, e, a partir de 2005, com a implantação do Orçamento Participativo (OP) no município.

Registre-se, por oportuno, que a implantação do MGPP foi antecedida de uma ampla pesquisa junto à população de Fortaleza, em 2001, sob a coordenação do autor deste estudo, para sua estruturação como parte do Plano Estratégico da cidade para o decênio 2001/2011. O novo modelo de gestão foi objeto de dissertação de mestrado defendida pelo autor da presente Tese em 21 de dezembro de 2001.

Em 2002, o novo sistema de gestão focado no planejamento orçamentário foi aceito pela administração da cidade de Fortaleza, que recomendou a sua inplantação, em caráter experimental, na Região IV. No início de 2003, o autor desta Tese foi nomeado titular da SER IV, com a missão precípua de implantar o MGPP. O planejamento orçamentário da Região IV para o exercício de 2004 já foi realizado de forma participativa, com as demandas da comuinidade sendo indicadas e priorizadas por seus delegados eleitos para os diversos conselhos, fato esse que se repetiu para o exercício de 2005.

Devido à mudança da gestão da cidade, a partir de 2005 dar-se-ia uma

transição do MGPP para o Modelo de Orçamento Participativo, com sua respectiva implantação nas seis regiões administrativas.

A gestão pública participativa, na forma concebida e implantada na cidade de Fortaleza por meio do Orçamento Participativo utiliza o planejamento orçamentário, tido como um eficaz instrumento de transformação dos recursos financeiros em finalidades humanas, como forma de viabilizar uma distribuição mais justa dos recursos públicos. Sua concepção leva em conta, inclusive, o Índice de Desenvolvimento Humano – Municipal por Bairro (IDH-MB), que não é mais do que uma expansão do IDH, recomendado pela Organização das Nações Unidas (ONU) para medir o estágio de desenvolvimento social das cidades, sendo adaptado com exclusividade pela Prefeitura de Fortaleza para servir como mecanismo de monitoramento do novo modelo de gestão.

Avaliações recentes divulgadas pela Agência das Nações Unidas para Habitação (ONU-Habitat), no relatório "Estado das Cidades do Mundo 2010/2011: unindo o urbano dividido" (Moreno, 2010) apontam Fortaleza como integrante do grupo daquelas cidades com maior desigualdade de renda do mundo. Ao lado de Belo Horizonte, Brasília e Goiânia, ostenta um índice Gini (que mede a desigualdade) superior a 0,61, em uma escala de 0 a 1, cujos números mais altos indicam maior desigualdade.

Na visão de especialistas, como Eduardo Lopez Moreno, coordenador da citada pesquisa, a desigualdade entre ricos e pobres pode ocasionar inúmeros problemas sociais, especialmente a criminalidade.

O novo modelo de gestão se apresenta como um andítodo para minorar essas causas da desigualdade social, quando possibilita que se priorize no orçamento participativo a solução das questões mais graves e de maior impacto junto à população.

1.2. Princípios do Orçamento Participativo

Os princípios do Orçamento Participativo de Fortaleza, que constituem o pano de fundo de todas as suas ações, são assim delineados (Morais et al, 2005):

Deliberação Popular – Essa característica de decisão aponta para a existência de um compromisso político e financeiro do governo em relação ao processo de participação. As

deliberações da população, por meio de conselhos de representantes especialmente eleitos, são transformadas em valores que integrarão o planejamento orçamentário para o próximo exercício.

Territorialidade (Assembleias Territoriais) – Priorizando as reuniões nos bairros onde se originam as demandas, o Orçamento Participativo fortalece os vínculos do cidadão com a sua região e incentiva a ampliação de laços de vizinhança e sociais. Assim, o Orçamento Participativo constitui um mecanismo de ampliação do espaço público e fortalece os laços de integração e solidariedade entre as microregiões, tornando-se uma ferramenta de planejamento capaz de reverter a lógica da exclusão social e territorial.

Autorregulamentação – As regras a serem seguidas no processo são elaboradas pelos próprios membros do Conselho do Orçamento Participativo (COP). É tarefa do COP, em que somente os representantes diretamente eleitos pela população têm direito a voto, definir o Regimento Interno do Orçamento Participativo e modificá-lo, quando necessário, para adaptação às mudanças da dinâmica social.

Formação Cidadã – O aprendizado coletivo viabilizado pelo Orçamento Participativo, sobre os problemas da cidade e as formas de constituição das políticas públicas, se transforma em veículo de inclusão e de compartilhamento de ideias e vivências do dia a dia. Visto dessa forma, o Orçamento Participativo é, mais do que um instrumento de democratização da gestão, transparência e eficiência administrativa, um verdadeiro mecanismo de inclusão e cidadania ativa.

Cidadania Ativa – O Orçamento Participativo procura promover o exercício da cidadania ativa em todos os seus aspectos, quando procura viabilizar um estado pleno de autonomia que possibilite ao cidadão saber escolher, poder escolher e garantir efetividade às escolhas.

Universalidade, Autonomia e Voluntariedade da Participação – O Orçamento Participativo é um espaço em que qualquer cidadão, independentemente de credo religioso, etnia, idade ou orientação sexual, pode discutir e decidir sobre as ações do município. Dessa forma, o Orçamento Participativo contribui para reverter a lógica da gestão das políticas públicas propagadas pelos modelos tradicionais, ao ampliar, com cumplicidade e colaboração, os canais de diálogo entre população e governo.

Segmentos Sociais – O Orçamento Participativo incentiva e fortalece a participação dos grupos sociais marginalizados, realizando atividades específicas a eles afetas e, dessa forma, contribuindo para uma melhor representatividade desses segmentos sociais no processo.

Cogestão das Políticas Públicas – O Orçamento Participativo procura combinar a democracia representativa com a democracia direta, fortalecendo a gestão pública e o exercício da cidadania e ampliando os canais de diálogo entre população e governo.

Controle Social – O Orçamento Participativo democratiza o acesso às informações sobre a execução orçamentária, ensejando que a população acompanhe e fiscalize as ações do governo e, assim, mantenha o controle social dos gastos públicos, o que contribui para maior transparência da gestão.

Nessa perspectiva, o cidadão, além de ser alguém que exerce direito, cumpre deveres e goza de liberdade em relação ao Estado, é também titular, ainda que parcialmente, de uma função ou poder público. Isso significa, segundo Benevides (1994), que “a antiga e persistente distinção entre a esfera pública e a sociedade civil atenua-se, perdendo a tradicional rigidez”.

A adoção das políticas públicas aqui referenciadas foi facilitada pela existência de uma comunidade local organizada em instituições da sociedade civil, como associações, cooperativas de produção e conselhos comunitários, que vinham desempenhando relevante papel no campo da reivindicação de ações públicas capazes de minorar as dificuldades enfrentadas por populações marginalizadas.

De igual modo, também, foi vital para o sucesso dessas políticas a existência de uma legislação federal que, sobretudo a partir da Constituição de 1988, favoreceu a modelagem de um sistema de planejamento participativo e de gestão de orçamentos voltados para o custeio dos grandes sistemas sociais (saúde, educação e assistência social).

O presente estudo visa avaliar a satisfação dos usuários dos serviços públicos prestados pela Prefeitura de Fortaleza, com a política de descentralização das decisões sobre a alocação dos recursos públicos, especialmente aqueles voltados para

investimentos. Esse objetivo geral, os objetivos específicos e as razões para escolha do índice mais apropriado para a pretendida avaliação estão detatalhados na PARTE II – Estudo Empírico, subtítulos 1.3.1 e 1.3.2.

Os recursos destinados ao custeio de parte dos sistemas avaliados, principalmente aqueles destinados a saúde, educação e assistência social, são, em grande proporção, oriundos de transferências governamentais da União e estão regulados por uma legislação específica, que determina a participação da comunidade, por meio de conselhos especialmente criados, no planejamento da aplicação, acompanhamento e avaliação de resultados decorrentes do emprego desses recursos. Portanto, parte substantiva do custeio já se dá por meio de um sistema de gestão participativa.

Não obstante haja todo esse cenário favorável à implementação de novas experiências no campo da gestão, é importante destacar o ineditismo, em termos de Brasil, da avaliação da satisfação de clientes do setor público, conforme se propõe como tema desta Dissertação, muito embora em países como Noruega, Alemanha, EUA e mais recentemente o grupo de nações que compõem o bloco comum europeu, essa prática já venha se efetivando desde a década passada.

Na avaliação da política pública de gestão do planejamento orçamentário com base no Orçamento Participativo, aplica-se na administração pública brasileira, de forma pioneira, o Modelo Americano de Avaliação da Satisfação de Clientes (*American Customer Satisfaction Index* – ACSI), com os necessários ajustamentos. Constitui-se a presente pesquisa no marco inicial de um processo avaliativo da satisfação de usuários do serviço público, que, num futuro próximo, inevitavelmente ocupará posição de destaque no cenário público nacional, a exemplo do que vem ocorrendo na nação norte-americana e no continente europeu.

2. Estrutura do Trabalho

Para que se consiga atingir com sucesso o objetivo adiante anunciado para esta Dissertação, o trabalho compõe-se pelas seguintes partes principais:

a) Parte I – Composta de um EnquadramentoTeórico, abrangendo, além da introdução, o enquadramento do tema e a contextualização da Dissertação, mostrando os dois cenários de realização do estudo, representados pela estrutura organizacional da Prefeitura de Fortaleza e pelo Modelo de Gestão Pública Participativa com base no Orçamento Participativo. Finaliza-se com uma revisão da literatura focada na evolução histórica da democracia e dos modelos de gestão experimentados pelo Brasil ao longo da sua existência como nação independente e na teoria de *marketing* que trata da avaliação da satisfação de clientes.

b) Parte II – Constituída do Quadro Conceitual e Metodológico, foca na avaliação da satisfação do cliente de serviços públicos, com destaque para o Modelo de Gestão Pública Participativa (MGPP) da Prefeitura de Fortaleza, apoiado no Orçamento Participativo, e a avaliação desse modelo com base no ACSI (*American Customer Satisfaction Index*).

c) Parte III – Contempla os Resultados do Estudo, tópico precedido de uma avaliação do emprego do ACSI (*American Customer Satisfaction Index*), modificado pelo acréscimo de três novos construtos (Mudança Percebida, Mudança de Imagem e Envolvimento). Finaliza-se com as conclusões da avaliação do Orçamento Participativo da Prefeitura de Fortaleza, o teste das hipóteses e a discussão dos resultados da Análise Fatorial Exploratória e Confirmatória da pesquisa.

Na Parte I, procura-se mostrar a relevância do tema, o cenário da investigação e as diversas formas de democracia historicamente praticadas por nações de todos os continentes, que, a exemplo do Brasil, fizeram desse sistema a sua forma de governo. Com relação ao Brasil, estudou-se o tipo de democracia que tem vigorado durante a Monarquia e a República, bem como os modelos de gestão que lhes deram suporte.

A Parte II apresenta os objetivos e hipóteses do estudo, sistemas de monitoramento de informações sobre políticas públicas, além das variadas formas de avaliação dessas políticas mediante emprego de modelos de índices de satisfação de

clientes. Na avaliação do Orçamento Participativo da Prefeitura de Fortaleza, que é o foco do estudo, foi utilizado o ACSI (*American Custumer Satisfaction Index*), modelo já empregado na avaliação da satisfação de clientes, a partir de 1994, pelos EUA, cuja eficácia tem sido atestada tanto pelo setor privado como pelo governo. De forma analítica, são apresentados os resultados decorrentes da avaliação do Orçamento Participativo, em cujo processamento foi empregado o SPSS.

Na Parte III, são mostrados resultados do estudo seguidos das conclusões da avaliação, com a sugestão das mudanças requeridas para o ajustamento do ACSI a esse tipo de análise, encerrando-se com as proposições para pesquisas futuras.

2.1. Apresentação do Tema

A influência das mudanças de época ocorridas nos séculos XVIII, XIX e XX no estilo de vida das pessoas e no funcionamento das organizações, aliada à consolidação da democracia representativa em vários países da Europa, América, Ásia e África, nas três últimas décadas do século XX, gerou grandes expectativas no plano de redistribuição da riqueza, proteção social e transparência do poder político.

Na visão de Santos (2002, p.7) “em muitos países, as expectativas depositadas nos novos regimes democráticos foram em parte frustradas, gerando instabilidade política e confrontos sociais”. Em outros casos, essa frustração fez com que as expectativas democráticas fossem canalizadas para um outro tipo de democracia, no caso a democracia participativa, que passou a vigorar com a democracia representativa.

O caso brasileiro merece destaque, devido ao grande número de bem-sucedidas experiências de descentralização de ações de natureza pública com a participação comunitária, principalmente após a promulgação da Constituição Federal de 1988. As primeiras experiências brasileiras de compartilhamento de gestão no poder local datam da segunda metade da década de 1970, tendo como precursores os municípios de Lages, em Santa Catarina, e Piracicaba, em São Paulo, com iniciativas concretas de organização comunitária no campo da construção da cidadania.

A Constituição Federal de 1988 regulou os mecanismos de gestão democrática participativa em diversas áreas da administração pública. De todos esses mecanismos, o

que mais se desenvolveu foi o orçamento participativo, que é uma das modalidades de planejamento, prevista no art. 29, inciso XII, da Carta Magna, implementado por vários estados e municípios brasileiros, que buscavam nesse instrumento a cooperação da sociedade civil organizada no planejamento local.

A cidade de Porto Alegre, capital do Estado do Rio Grande do Sul, implantou o Orçamento Participativo a partir de 1989, prática essa já avaliada e reconhecida pela ONU como uma das quarenta melhores experiências de gestão urbana do mundo, o que levou aquele município a sediar o Fórum Social Mundial.

Desde 1997, a cidade de Fortaleza vem implementando um novo modelo de gestão. A primeira fase da implantação do modelo constituiu-se de uma ampla descentralização administrativa levada a cabo por meio da divisão do território do município em seis regiões administrativas, oportunidade em que foram implantadas seis Secretarias Executivas Regionais, cada uma delas dotada de orçamento próprio, território, população e competência legal para o gerenciamento de sua área de jurisdição. Em 2003, ainda em caráter experimental, teve início a segunda fase do processo, desta feita voltada para a descentralização política, mediante transferência de prerrogativas de gestão próprias do Prefeito para os conselhos representativos da comunidade. Esse modelo, denominado "Modelo de Gestão Pública Participativa (MGPP)", foi estruturado a partir das experiências consolidadas do Orçamentos Participativos de Porto Alegre e da cidade do Rio de Janeiro.

Em 2005, a nova gestão da Prefeitura implantou o Orçamento Participativo nas seis regiões administrativas, apoiada nas definições e normatizações contidas no Caderno de Formação do Orçamento Participativo de Fortaleza (Morais et al, 2005) e nas publicações que tratam da orientação metodológica sobre o Orçamento Participativo constituídas pelos seguintes escritos: a) Guia do Orçamento Participativo; b) Por Dentro do Orçamento Participativo; c) A Turma do OP (cartilha); d) Guia da Assembleia Deliberativa; e) Você escolhendo as obras e serviços mais importantes para Fortaleza (Morais et al, 2005). Após esses anos de funcionamento da nova experiência, julgou-se oportuna a sua avaliação, com o objetivo de classificá-la como opção de um novo modelo de gestão que possa ser adotado pelos municípios brasileiros.

Com o título "Gestão Pública Participativa: Avaliação do Orçamento

Participativo da Prefeitura de Fortaleza", a presente Tese procura avaliar, utilizando pela primeira vez a modelagem do ACSI (*American Customer Satisfaction Index*) na avaliação da Administração Pública Direta do Brasil, a satisfação dos munícipes com a nova experiência de gestão, ao tempo em que sintetiza e discute as vantagens comparativas dessa experiência em relação aos modelos tradicionais de gestão.

2.2. Relevância do Tema

Ao apresentar o resultado da avaliação do Orçamento Participativo de Porto Alegre, levada a cabo entre 1995 e 2002, o sociólogo português Boaventura de Sousa Santos concluiu tratar-se de uma emanação da teoria da democracia participativa, muito bem ancorada na tradição política moderna, defendida por Rousseau, Stuart Mill e G. D. H. Cole (Santos, 2002).

A diferença conceitual entre democracia representativa e democracia participativa reside no fato de que a primeira pressupõe a participação do cidadão na escolha dos decisores políticos, enquanto a segunda está assentada na ideia de uma participação direta nas decisões políticas.

Na democracia representativa, o poder do povo é exercido por meio de representantes eleitos pelo voto. Nas eleições, isso acontece claramente quando todos têm igual direito de votar para escolher seus legítimos representantes nos Poderes Executivo e Legislativo. A prática do cotidiano, no entanto, tem evidenciado que a escolha dos representantes não tem sido suficiente para melhorar a realidade.

No Brasil, a Constituição de 1988 já aponta algumas maneiras como o poder poderá ser exercido diretamente pelo povo (democracia direta), por meio de macanismos como o referendo, o plebiscito e a iniciativa popular.

Uma análise das constituições de dez países da América do Sul, reformuladas ao correr das duas últimas décadas, mostra que todas elas incorporaram princípios da democracia direta, como fruto da forte pressão social por demandas represadas durante regimes de exceção, até então vigorantes nessas nações (Lissidini, 2007).

O Quadro 1 mostra de que forma a Constituição de cada um desses países

contempla os mecanismos de democracia direta, tanto no plano nacional, como em âmbito local.

Quadro 1 – Democracia Direta nas Constituições de dez Países da América do Sul

Ação	Argentina 1994	Bolívia 2004	Brasil 1988	Chile 1989	Colômbia 1991
Consulta Obrigatória	Não	Não	Somente quando se tratar de mudança na organização política e Administrativa da Nação	Não	Somente quando modificar a organização política e administrativa da Nação
Faculdades do Poder Executivo ou do Presidente	Consulta popular não obrigatória	Consulta popular obrigatória	Consulta popular obrigatória	Consulta popular obrigatória em caso de discrepância com o Congresso quando se tratar de reforma constitucional	Consulta popular obrigatória, desde que haja concordância do Ministério e do Senado
Faculdades do Poder Legislativo ou do Congresso	Consulta popular obrigatória e não obrigatória	Obrigatória a consulta popular e a 2/3 dos membros do Congresso	O Congresso tem o poder exclusivo de "autorizar o Referendo e convocar o Plebiscito", com os votos de 1/3 dos seus membros	Não	Não
Poder do cidadão 1. Iniciativas Legislativas (apresentadas ao Parlamento)	Iniciativa Legislativa (1,5% do contingente eleitoral para apresentá-la)	Iniciativa Legislativa não regulamentada	Iniciativa Legislativa junto à Câmara dos Deputados (1% do eleitorado distribuído no mínimo em 5 estados, com pelo menos 3% dos votos de cada estado	Não há mecanismos estabelecidos em âmbito nacional	Iniciativa Legislativa (5% do censo)
2. Iniciativa Popular	Não	Referendo Nacional de 6% dos eleitores. Excluídas do Referendo questõesde natureza fiscal, doméstica, de segurança nacional e sobre política de divisão territorial	Não	Consulta obrigatória em âmbito local, mediante assinatura de 10% dos eleitores registrados	Não
					Sim. A consulta é executada quando é apresentado abaixo-

3. Chamada de Mandato	Estipulado em algumas províncias, mas não em âmbito nacional	Não	Não	Não	assinado de 40% dos eleiTores, mas nunca dentro do 1º ano de eleito
4. Veto Popular (Referendo contra)	Não	Não	Não	Não	Chamada para Referendo, por 10% do censo eleitoral
5. Outros mecanismos de democracia direta e controle da sociedade civil	Ombudsman, proteção estatutária, Orçamento Participativo em âmbito local (Buenos Aires e Rosário) e Ouvidoria Pública (Buenos Aires e outras cidades)	Ombudsman e proteção estatutária	Orçamento Participativo emâmbito local (Porto Alegre e todo o Estado do Rio Grande do Sul, Belém, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, Fortaleza e outras 150 cidades)	Em âmbito municipal, Ouvidoria Pública	Ombudsman, reunido na Câmara Municipal (em âmbito local)

Ação	Equador 1998	Paraguai 1994	Peru 1993	Uruguai 1967	Venezuela 1999
Consulta Obrigatória	Sim, quando o Congresso qualifica o projeto apresentado pelo Presidente como urgente ou quando o Congresso não aprova ou rejeita projetos propostos por 20% dos deputados	Não	Sim, para ratificar reforma constitucional, a não ser que a proposta seja aprovada no Congresso em duas legislaturas sucessivas	Sim, para rejeitar ou endossar alguma reforma constitucional	Sim, para rejeitar ou endossar alguma reforma constitucional
Faculdades do Poder Executivo ou do Presidente	Consulta popular obrigatória	Consulta popular obrigatória e não obrigatória (precedida de autorização do Congresso)	Não	Não	Consulta popular obrigatória e não obrigatória. Chamada de Referendo
Faculdades do Poder Legislativo ou do Congresso	Consulta popular obrigatória, com o voto de 5 senadores e 10 deputados. O Congresso tem o exclusivo poder de autorizá-la	Consulta popular obrigatória e não obrigatória	Não	Uma Assembleia Geral pode formular um projeto de reforma constitucional, que será submetido a uma decisão plebiscitária	Referendo consultivo obrigatório
Poder do cidadão 1. Iniciativas Legislativas (apre	Iniciativa Legislativa (1/4 de 1% dos eleitores registrados no censo eleitoral), e 1% do censo para refor constitucional	Iniciativa Legislativa antes do Congresso, com 2% dos registra dos no Registro Cívico. Para propor reformas ou emendas	Iniciativa Legislativa, para reforma constitucional,	Iniciativa Legislativa, com 25% dos registrados no Registro Cívico. Para propor reforma constitucional são requeridos	Iniciativa Legislativa, com 1% dos eleitores registrados. Iniciativa de reforma constitucional, com 15% do eleitorado

sentadas ao Parlamento)		constitucionais, são necessárias 30 mil assinaturas	com 3% do censo eleitoral	10% dos registrados no Registro Cívico	registrado
2. Iniciativa Popular	Consulta popular obrigatória,com a assinatura de 8% do recenciamento nacional	Não	Não	Não	Não
3. Chamada de Mandato	Sim para prefeitos e deputados. A consulta é executada quando solicitada por 30% dos eleitores inscritos à época da eleição	Não	Sim. a chamada da autoridade para ser executada requer a assinatura de 25% dos eleitores do distrito correspondente	Não	Todas as posiçoes a serem eleitas, inclusive de magistrados. A iniciativa deve ser apresentada por mais ou menos 20% dos eleitores
4. Veto Popular (Referendo contra)	Não	Não	Não	Referendo por meio de duas formas: 25% (dos eleitores votantes, ou se a porcentagem reunir o suporte para o Referendo. Nesse Caso, são requeridos 2% de assinaturas para a chamada). (Também em âmbito municipal)	Chamada para o Referendo (requerido por pelo menos 10% dos cidadãos)
5. Outros mecanismos de democracia direta e controle da sociedade civil	Ombudsman, proteção estatutária	Ombudsman	Chamada de eleições oficiais e cobrança de responsabilidades	Referendo em âmbito local	Ombudsman, proteção estatutária, assembleias de cidadãos e encontro de cidades

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em Lissidini, 2007.

Segundo Garriton (2007), a maioria dessas reformas constitucionais foi uma resposta ao processo de redemocratização dos países sul-americanos, que durante décadas viveram sob regime autoritário.

Partindo desse arcabouço legal, ao longo das últimas décadas a sociedade conquistou novas formas de participação, destacando-se experiências criativas e bem-

sucedidas, como:

a) Orçamento Participativo

b) Conselhos Paritários de Políticas Públicas

c) Planos Diretores Participativos

d) Conferências Setoriais

e) Obrigatoriedade de Prestação de Contas Públicas

f) Referendos e Ombudsman

Trata-se pois, de uma combinação ou coexistência das várias formas de democracia que se inserem no conceito de democracia participativa, em processo de aprimoramento.

Reforçando essa tese, Borja (1984) acrescenta que a descentralização parece ser hoje substancial à democracia e ao processo de redemocratização do Estado, pois enseja:

a) a ampliação do campo de direitos e liberdades;
b) a progressiva incorporação dos setores excluídos ou marginalizados às instituições representativas; e
c) maior controle e participação popular na atuação das administrações públicas.

Tratando especificamente do caso brasileiro, Arretche (1996) afirma que o período de exceção que se abateu sobre a população brasileira entre 1964 e 1985 caracterizou-se pela centralização das políticas públicas em nível federal, sobretudo aquelas voltadas para a área social, envolvendo dois dos principais sistemas: saúde e habitação popular. Nesse período, e como forma de controlar as ações dos governos estaduais e municipais, foi montado um poderoso sistema institucional apoiado em fundos financeiros de grandes dimensões, com o objetivo de retirar de estados e municípios a capacidade de intervenção na área social. De igual modo, foram centralizados no plano federal os mecanismos de decisão quanto à formulação das políticas e das condições de implementação dos programas sociais.

Na visão de Junqueira (1997), a descentralização, concebida numa perspectiva progressista, é uma estratégia para reestruturar o aparato estatal, e não para reduzi-lo, mas para imprimir-lhe agilidade e eficácia, democratizando a gestão por meio de novas

instâncias de poder, mediante redefinição das relações Estado–Sociedade. Vista dessa forma, a descentralização é um processo de redistribuição do poder de decisão estatal em suas dimensões funcional e territorial.

Vale destacar que, no caso da cidade de Fortaleza, o processo participativo, a partir da lógica do modelo em avaliação, supõe o envolvimento da comunidade, de gestores públicos, lideranças sindicais, servidores e representação política, a partir de uma prática educativa que inclui, além da socialização da informação, uma reestruturação dos padrões de gestão dominantes no serviço público. Além do quê, o modelo preconiza a instauração de uma nova engenharia institucional que possibilite mais ingerência dos cidadãos na vida pública municipal.

O convencimento e a decisão de priorizar a participação dos munícipes no processo de gestão abrem a perspectiva de um salto qualitativo, que objetiva transformar a atual cultura política brasileira, embasada em favorecimentos, e implementar formas de organização que sejam capazes de agregar novos arranjos institucionais capazes de induzir práticas pluralistas e integradoras.

O impacto advindo do modelo de gestão participativa com base no Orçamento Participativo certamente traduzir-se-á, como ocorreu na cidade de Porto Alegre, em uma mudança qualitativa nas relações de poder, com repercussões na alocação mais equânime dos recursos públicos. Além do estabelecimento de regras de reciprocidade e de transformação do modelo assimétrico que tem presidido as relações Estado–Sociedade na formulação de políticas públicas.

2.3. Foco da Dissertação

Apresentado na Parte II, o objetivo geral da Dissertação cuida dos seguintes temas: avaliação da satisfação de clientes, inclusive do serviço público; e referenciamento de sistemas de governo e de modelos de gestão historicamente praticados pelo Brasil.

Constitui o alvo maior desta Dissertação, portanto, a busca de um modelo que melhor represente os interesses comunitários e que incorpore na visão da cidade os diversos atores que ali vivem e atuam, levando em conta o seu estágio de

desenvolvimento e a sua necessidade imediata de investimentos básicos para a superação de disparidades no plano da renda, da educação, da saúde e do bem-estar social.

Essa visão atual da participação popular como forma de produzir equidade e gerar satisfação com a gestão, por conta de maiores níveis de eficiência, eficácia e efetividade no serviço público, está assente com o pensamento de Velasquez (apud Bresser-Pereira, 1999), segundo o qual a relação entre o Estado e a sociedade visa à construção de uma cidadania política e social. Em consequência, representação e participação constituem os eixos em torno dos quais se articula o sistema democrático. Trata-se de compatibilizar a democracia substantiva com a democracia formal e a democracia representativa com a democracia participativa.

A participação aqui defendida se fortalece como meio para a formulação, discussão e adoção dos grandes consensos sobre o desenvolvimento e a convivência. Nesse sentido, visa-se ao adensamento do tecido social e à multiplicação dos canais de participação dos tipos consulta, iniciativa cidadã, fiscalização, ajustamento e gestão, levando os interesses particulares a se voltar para a esfera pública, objetivando primordialmente a construção do bem comum. Os alvos finais perseguidos por meio da participação, por se constituírem nos elementos fundamentais da gestão pública, são: transparência, equidade, responsabilidade dos governantes, atitude cidadã vigilante e melhor priorização dos investimentos públicos.

Os objetivos específicos, também apresentados na Parte II do presente estudo, referem-se à avaliação das relações existentes entre construtos do Índice Americano de Satisfação de Clientes (ACSI), aplicado na avaliação do Orçamento Participativo da cidade de Fortaleza, procurando referenciar a bibliografia sobre modelos de democracia e de gestão experimentados pelo Brasil.

3. Contextualização

O presente capítulo apresenta a estrutura organizacional da Prefeitura de Fortaleza, que representa o ambiente onde se desenvolve a nova experiência de gestão com base no Orçamento Participativo, foco da aplicação da avaliação proposta pela Dissertação.

O cenário onde se desenvolve o presente estudo pode ser retratado por uma apresentação sintética da estrutura organizacional da Prefeitura de Fortaleza, configurada pelo seu organograma atual e pelo Modelo de Gestão Pública Participativa da Prefeitura, apoiado no Orçamento Participativo.

3.1. Estrutura Organizacional da Prefeitura de Fortaleza

3.1.1. Introdução

Segundo Daft (2008), a estrutura organizacional de uma instituição deve apresentar três componentes chaves:

1) a estrutura organizacional designa as relações formais de subordinação, incluindo o número de níveis na hierarquia e a amplitude de controle de gerentes e supervisores;
2) a estrutura organizacional identifica o agrupamento de indivíduos em departamentos e de departamentos na organização; e
3) a estrutura organizacional inclui o projeto de sistemas para assegurar a efetiva comunicação, coordenação e integração de esforços entre os departamentos.

Ainda segundo o autor, esses três elementos da estrutura pertencem aos aspectos vertical e horizontal da organização. Os dois primeiros elementos formam a estrutura, que é a hierarquia vertical. O terceiro, por sua vez, pertence ao padrão de interações dos funcionários da organização.

A representação clássica da estrutura organizacional se dá por meio do organograma. Esta é tida como a única maneira de vermos a estrutura subjacente representativa das articulações entre as diversas áreas internas da organização para o

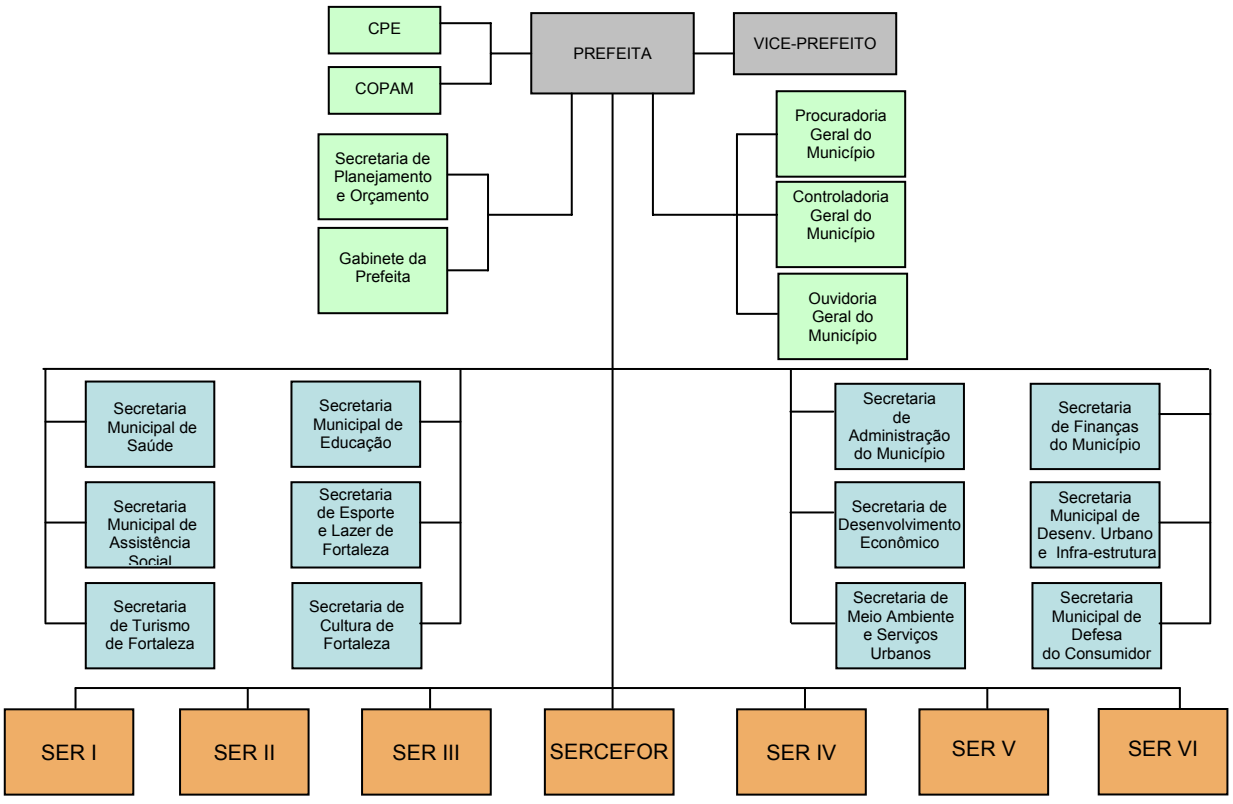
cumprimento de sua missão e o alcance dos seus objetivos.

A estrutura organizacional pode assumir inúmeras formas, sendo mais comuns os agrupamentos funcional e divisional. Em uma estrutura funcional, as atividades são agrupadas juntamente com funções comuns, de alto a baixo na organização.

3.1.2. Organograma da Prefeitura de Fortaleza

Conforme se pode depreender do organograma apresentado na Figura 1, a Prefeitura de Fortaleza adota o modelo funcional e agrupa as diversas unidades representativas da sua estrutura em três grandes blocos: *unidades de apoio à gestão* (destacadas pelo sombreamento na cor verde), *unidades temáticas* (representadas pelo sombreamento na cor azul) e *unidades executoras* (sombreadas na cor amarelo).

Figura 1 – Organograma da Prefeitura de Fortaleza



LEGENDA:
SER I – Secretaria Executiva Regional I
SER II – Secretaria Executiva Regional II
SER III – Secretaria Executiva Regional III
SER IV – Secretaria Executiva Regional IV
SER V – Secretaria Executiva Regional V
SER VI – Secretaria Executiva Regional VI
SERCEFOR – Secretaria Executiva Regional do Centro de Fortaleza
COPAM – Conselho de Orientação Política e Administrativa Municipal
CPE – Conselho de Planejamento Estratégico

Fonte: Prefeitura de Fortaleza

3.2. Modelo de Gestão Pública Participativa

No presente tópico, procura-se apresentar de forma integral o novo modelo de gestão da cidade de Fortaleza, apoiado no Orçamento Participativo, objeto da avaliação que se propõe realizar como tema da presente Dissertação.

O Capítulo 4 acentua o quanto são recentes no Brasil as primeiras iniciativas de descentralização das competências de gestão nos níveis correspondentes aos três tipos de entes federativos: União, Estados e Municípios. Essa foi uma preocupação de governantes e legisladores de várias nações, inclusive do Brasil, a partir da década de 1970.

Está muito assente nos dias atuais que o futuro econômico das nações depende cada vez mais das suas áreas urbanas, sendo de grande importância a busca pelo aperfeiçoamento de modelos que favoreçam a gestão e as estratégias públicas urbanas.

Organismo da importância do Banco Mundial, segundo estudo técnico do Programa de Gestão Urbana coordenado pelo Instituto Banco Mundial, tem aplicado parcela significativa dos seus recursos de pesquisa em estudos das questões urbanas, e já consegue enquadrar muitas cidades em dois cenários produzidos pela crescente urbanização. Em um deles, as cidades se caracterizam pelo aumento da pobreza, marginalização e exclusão social, enquanto no outro, as cidades, às vezes situadas em um mesmo país, conseguem, por meio do exercício da democracia e da gestão participativa, um crescimento igualitário e sustentável.

3.2.1. Administração Pública Participativa

Considerada um estágio avançado da democracia participativa, a administração pública participativa vem sendo praticada em vários países, com uma grande variedade de formas e denominações. No Brasil, o Orçamento Participativo, uma das modalidades do planejamento participativo, tem-se fortalecido em muitos entes federativos estaduais e municipais, a partir da bem-sucedida experiência de Porto Alegre, primeira capital do País a consolidar o novo sistema. A experiência de gestão participativa, em âmbito nacional, ainda não passou de ensaios, não obstante os vários exemplos mundiais, que têm na Europa o seu melhor campo de propagação, e

especialmente na França, um paradigma digno de ser imitado, com a mundialmente conhecida “administração comunal”.

3.2.2. Planejamento Participativo

Uma visão teórica de planejamento participativo e de gestão participativa, apresentada a seguir, mostra que os dois modelos oferecem alternativas de contribuição para um melhor desempenho da Administração Pública, maior transparência, moralidade e coerência no emprego dos recursos públicos.

O planejamento participativo não deve ser entendido como uma ação momentânea, ocasião em que os responsáveis pelo planejamento governamental convidam representantes da comunidade para coonestar decisões tomadas em nível técnico ou político; referendar medidas decididas fora do âmbito da comunidade; ou ainda legitimar projetos públicos concebidos isoladamente pelos governantes. Não significa, também, a participação comunitária na realização de tarefas decorrentes de planos elaborados sem a sua participação.

O planejamento participativo deverá constituir um processo político, um propósito coletivo, contínuo, dentro de uma visão deliberada e amplamente discutida de construção do futuro da comunidade, do qual participe o maior número possível de representantes democraticamente eleitos ou indicados pelas categorias organizadas da sociedade civil. Com essa visão, o Planejamento Participativo constitui mais um processo político do que técnico, em que a representação popular organizada em assembleias, fóruns e conselhos toma decisões em benefício comum.

São expressivas as mudanças estruturais daí decorrentes, assim como são profundas as suas transformações, pelos requisitos exigidos para a participação popular, que, de princípio, requerem dos gestores públicos o desprendimento para abdicar de prerrogativas de gestão que lhes são próprias, em favor da coletividade.

Ocorrerão resistências ao novo processo, advindas do fato de que o interesse da maioria, em muitos casos, poderá estar contrariando o interesse de minorias, que relutarão em abrir mão dos privilégios. Nesse ponto, a maioria deverá organizar-se politicamente, para fazer prevalecer a sua força.

Uma das vertentes dessa ação política, comumente utilizada, é aquela que se projeta por meio dos grupos de pressão da base, que terminam por forçar as minorias dominantes a tomar decisões que representem o interesse da maioria. Mais importante seria se todos os grupos se organizassem para participar do governo, dentro de uma linha pluralista conceituada de “poliarquia”. Essa visão poliárquica requer a existência de centros hegemônicos e periferias radiais, com amplos canais de interação com o centro do poder.

Na visão de Cornely (1976), por sua vez, a atuação periférica e os centros hegemônicos não são frutos da espontaneidade; eles precisam ser estimulados, preparados e inseridos no processo pelo próprio poder dominante, assumindo as decisões substantivas, cuja participação constitui o ingrediente básico do planejamento participativo. Desse modo, o planejamento participativo passará a ter, no seu arcabouço, um conjunto de instrumentos técnicos a serviço de uma causa política.

Partindo da fé no potencial humano, os protagonistas do planejamento participativo propõem que o povo seja encarado como sujeito da história, como agente da mudança, e não como mero expectador; e aceitam que o desenvolvimento não seja fruto de um pacote de benefícios dados à população necessitada, mas um processo por meio do qual a população adquire maior domínio sobre o seu próprio destino.

Nada obstante, a insistência na prática do planejamento tradicional tem provocado o insucesso de planos tecnicamente bem concebidos. Muitos deles nem sequer chegam a ser convertidos em leis; outros, embora legais, são minimamente executados, devido a inviabilidades operacionais e políticas.

Pesquisa realizada por Cornely (1976), para o III Seminário Estadual de Política de Desenvolvimento Urbano do Rio Grande do Sul, evidenciou que a elaboração de tais planos quase nunca tinham a participação da comunidade. Não representavam um planejamento participativo, em que a comunidade pudesse dialogar sobre os seus legítimos interesses e, por maioria, aprovar a implementação de ações que favorecessem a coletividade.

O planejamento participativo se propõe corrigir essas disfunções e adicionar vários aspectos vantajosos ao processo, conferindo-lhe maior eficácia operacional, destacando-se os seguintes:

a) o envolvimento da comunidade na elaboração do plano, programa ou projeto local, de saída, proporciona uma imagem favorável e gera credibilidade perante a população, além de representar o atendimento legítimo das necessidades manifestadas pela comunidade;
b) as diversas fases do plano, programa ou projeto implementadas, mediante interação da comunidade, técnicos e lideranças, aportando dados mais reais e mais qualificados, legitimam as prioridades classificadas e contribuem para o processo de desenvolvimento sustentável;
c) o planejamento participativo pode funcionar como um processo pedagógico de conscientização da comunidade acerca dos seus problemas e da busca de alternativas de ação viáveis;
d) o processo poderá, também, agregar novos parceiros ao plano, fortalecendo, assim, as forças favoráveis às mudanças e ajudando a minar as resistências daqueles que por natureza são contrários a qualquer plano;
e) os conflitos, ao contrário de constituírem obstáculos à consecução do plano, são canalizados em energias positivas, frutos do debate, da negociação e da barganha, na direção dos interesses da maioria;
f) o planejamento participativo diminui os riscos de abandono do plano por uma nova administração, pois é provável que a maioria dos novos Vereadores e o novo Prefeito seja oriunda daqueles grupos que se sentaram à mesa para discutir o plano, ou, mesmo não o sendo, encontrarão nos participantes do processo resistência cívica e política à não consideração de suas prioridades.

Afora esses argumentos metodológicos, outros, de natureza ética, poderiam ser avocados em favor do planejamento participativo. O mais forte deles é o que acusa de imoral qualquer processo de planejamento que, sob o pretexto da neutralidade, alija o povo da sua participação, sob o argumento de que se trata de uma atividade essencialmente técnica.

Segundo Marcuse (1964), outro argumento comumente lançado é o de que apenas o conhecimento técnico é capaz de resolver os complexos problemas sociais, e que, como a comunidade não detém esse conhecimento, caberia ao planejador decidir por ela. Ao alijar o povo da decisão, esse posicionamento completa o ciclo repressivo.

Constitui, pois, o planejamento participativo um passo fundamental para se atingir a Gestão Participativa, atualmente reconhecida como o modelo ideal de gerenciamento, tanto no setor público, como na iniciativa privada.

3.2.3. Gestão Participativa

A gestão pública se configura como um mecanismo por meio do qual se desenham as políticas públicas e se alocam os recursos necessários à sua realização. A sua democratização implica participação da sociedade civil nas decisões e ações do poder público, e tem o mérito de aproveitar todas as fontes de conhecimento, vivências e experiências, inclusive das populações pobres e das minorias segregadas.

É bastante diversificada a forma como a população, nos seus diversos estágios de desenvolvimento, vê a cidade. A população carente a verá do jeito que melhor atenda às suas carências. Os desempregados tenderão a priorizar a geração de emprego e renda; os empregados verão melhor as oportunidades de crescimento profissional; os homens de negócios, os profissionais liberais, os políticos de situação e os de oposição, todos verão a cidade dentro do contexto e ambiência em que vivem e trabalham. Para ser eficaz na definição de uma visão para a cidade que reflita todas essas tendências, é preciso que se incluam essas diferentes formas de ver a cidade e que se determine o que é importante para cada grupo de pessoas.

O envolvimento da comunidade também aumenta a representatividade, a responsabilidade e a transparência da gestão, melhorando, assim, a qualidade da administração. Contribui para o aumento da titularidade, de modo que o governo municipal não seja objeto de críticas e reclamações, mas sim um parceiro no momento das decisões.

Essa visão contemporânea de Gestão Participativa resulta de movimentos da sociedade civil em favor de sua maior participação na definição e implementação das

políticas públicas, e é, também, fruto do enfraquecimento dos modelos tradicionais de planejamento e orçamento.

Numa visão analítica, o planejamento orçamentário é tido como um meio de transformação dos recursos financeiros em finalidades humanas, e é o veículo apropriado para que o governo possa pôr em prática a própria política para tentar alcançar os seus objetivos.

Na visão tradicional, o orçamento sempre encarou o cidadão como o objeto da ação governamental, enquanto na visão da Gestão Participativa, esse cidadão se transforma na própria instância de decisão e acompanhamento do planejamento.

Na sequência, mostra-se uma proposição fundamentada e testada de um novo Modelo de Gestão Pública Participativa, desenvolvido e implantado pela Prefeitura de Fortaleza, a partir de 2003, na Região IV, formada por 19 bairros e com uma população de 260 mil habitantes, o qual foi posteriormente estendido às demais regiões da cidade, a partir de 2006, com o nome Orçamento Participativo.

3.2.4. O Modelo de Gestão Pública Participativa (MGPP) da cidade de Fortaleza

O Modelo de Gestão Pública Participativa (MGPP) da cidade de Fortaleza assenta-se numa moderna visão de planejamento e administração da coisa pública, a partir da construção de um novo espaço nas relações entre o poder público e a sociedade civil.

O conceito de gestão que o norteia centra-se numa ação negociada entre os distintos atores sociais, em que a administração pública abdica de uma fatia de poder e constrói um canal de relacionamento direto entre o processo administrativo e a múltipla participação social e política.

O ponto forte do modelo consiste na disposição do gestor público de dialogar com os diversos atores sociais, visando incorporá-los às instâncias consultivas e deliberativas do processo decisório, possibilitando-lhes, assim, influenciar na definição das demandas e na eleição de prioridades mais legítimas.

Nessa perspectiva, além de ser alguém que exercita direitos, o cidadão cumpre deveres e goza de liberdade em relação ao Estado, e é, também, titular, ainda que parcialmente, de uma função ou poder público. Significa dizer, segundo Benevides (1994), que se atenua a antiga e persistente distinção entre a esfera pública e a sociedade civil, perdendo a tradicional nitidez.

A partir da lógica do modelo, o processo participativo supõe o envolvimento, também, de dirigentes, servidores e representação política, partindo de uma prática educativa que inclui, além da socialização da informação, uma reestruturação dos padrões de gestão dominantes no serviço público, e a instauração de uma nova engenharia institucional que possibilite mais ingerência dos cidadãos na vida pública municipal.

O convencimento e a decisão de priorizar a participação dos munícipes no processo de gestão abrem a perspectiva de um salto qualitativo, que objetiva transformar a atual cultura política embasada em favorecimentos e implementar formas de organização capazes de agregar novos arranjos institucionais, que conduzam a práticas pluralistas e integradoras.

O impacto decorrente do MGPP pode se traduzir numa mudança qualitativa na dinâmica prevalecente nas relações de poder, com repercussão na alocação mais equânime dos recursos públicos e no estabelecimento de regras de reciprocidade e de transformação do modelo assimétrico que tem presidido as relações Estado–Sociedade na formulação de políticas públicas (Melo, 2001).

3.2.4.1. Fundamentação

A partir do processo de descentralização, que mais se acentuou na década de 1980, os governos municipais, que até então tinham atuação marginal na gestão de políticas públicas no Brasil, são colocados frente a uma nova realidade e ao crescente desafio de atender às urgências sociais que ultrapassam as limitadas e pontuais intervenções que desenvolviam anteriormente.

Essa pressão para atendimento das demandas, em uma realidade complexa, passa a solicitar um novo perfil da organização governamental, que tenha como

paradigmas a descentralização e a intersetorialidade, devendo propiciar a ampliação e o fortalecimento de práticas de planejamento e avaliação participativas e integradas, na perspectiva situacional de compartilhamento de informações e permeabilização ao controle social.

Segundo Jacobi (2000), nessa noção de participação citadina está implícita a ideia de “compartilhamento” das possibilidades e alternativas criadas pela engenharia institucional pública, a partir das dimensões social e política.

No momento em que o Governo Municipal se propõe implementar um modelo de gestão participativa, alguns questionamentos básicos, colocados por Prates e Andrade (1985), devem estar presentes no planejamento municipal:

> i) Como conciliar os objetivos presumidamente técnicos do planejamento, com os interesses das comunidades e populações atingidas?
> ii) Como assegurar a participação e representação política dos beneficiários?
> iii) Como acoplar nova arena de participação, que se abre com o modelo participativo, aos mecanismos clássicos de representação política?
> iv) Como reduzir os riscos de cooptação política ampliados pela filosofia participativa do modelo?

Sabe-se que o relacionamento entre governo e comunidade é essencial no processo de planejamento participativo. Esse planejamento traz na dimensão política sua característica básica, que o distingue dos demais tipos de planejamento.

Especialmente no processo de construção do planejamento estratégico, comparativamente aos planos tradicionais de governo, esse requisito se torna ainda mais crucial, porquanto os planos e projetos pertencem à cidade, a todos os seus atores, e representam suas expectativas quanto ao futuro da cidade e um compromisso com os projetos que a tornarão mais viável para seus habitantes.

A participação assume um significado especial, devido à expectativa geral da população, que se sente marginalizada do processo de discussão de assuntos que interessam a todos, mas que são, na realidade, decididos por poucos. De outro modo, a participação pode trazer significativas contribuições, aumentando o nível de consciência crítica da população e fortalecendo seu poder de reivindicação. A participação também desenvolve o sentimento de pertinência e o compromisso, levando os cidadãos a

colaborar na execução dos projetos e a respeitarem mais aquilo que foi realizado pela decisão coletiva (Melo, 2001).

A participação se inscreve, assim, como um instrumento de governo mais adequado à construção de um regime democrático, porquanto constitui uma forma de intervenção na vida pública com uma motivação social exercida de forma direta, a partir da institucionalização das relações Estado–Sociedade.

Habermas (1994) vê a esfera pública como ponto de encontro e local de disputa entre os princípios divergentes de organização da sociedade, e os movimentos sociais como atores que reagem à reificação e burocratização dos domínios de ação estruturados comunicativamente, defendendo a restauração de formas de solidariedade ameaçadas pela racionalização sistêmica.

Nessa perspectiva, a cidade emerge como arena reflexiva de negociação e salvaguarda dos interesses dos cidadãos, constituindo forças de contraposição ao processo de anomia social produzido pela globalização, graças à sua flexibilidade enquanto meio ambiente construído.

Segundo Castells e Borja (1996) a cidade constitui um ator político que promove acordo e associações, assume responsabilidades diante da sociedade e da nação e representa um polo central na articulação entre a sociedade civil, a iniciativa privada e as diferentes instâncias do Estado.

A descentralização se torna essencial no processo de construção de um modelo de gestão mais sintonizado com a população, uma vez que, segundo Jacobi (2000), possibilita a ampliação do exercício dos direitos do cidadão, a autonomia da gestão municipal, a participação do cidadão na gestão pública e uma potencialização dos instrumentos adequados para o uso e redistribuição mais eficientes dos recursos públicos.

Dessa forma, torna-se essencial a revisão do *modus operandi* tradicional de gestão pública municipal, de maneira a torná-lo compatível com o mundo modernizado. Isso terá como consequência a criação de novas políticas intersetoriais e novos blocos de competências, a serem administrados por uma diversidade de formas de gestão que incentivem um mais alto nível de cooperação social e que incluam novas relações com as

distintas instâncias do poder público, com o legislativo local, com o setor privado e a comunidade, em que a cidadania passe a ocupar lugar central.

Por essas razões, o MGPP se propõe desenvolver a ação gerencial por meio de uma negociação entre os atores do conjunto de processos sociais existentes na cidade, substituindo o caráter burocrático pela relação direta entre o sistema técnico-administrativo e a múltipla participação social e política, de maneira a promover um processo de mudança qualitativa na dinâmica das relações entre o poder público e a população em geral (Melo, 2001).

3.2.4.2. Desenho do Modelo de Gestão Pública Participativa

O desenho do modelo é apresentado em quatro tópicos, contemplando os requisitos, os objetivos, a estrutura e a operacionalização.

a) Requisitos do Modelo

O modelo deve atender seis requisitos essenciais para a consecução de uma prática democrática e transparente de gestão:

i) efetiva vontade política de viabilizar a prática da Gestão Participativa;
ii) legitimidade da representação comunitária;
iii) caráter distributivo-redistributivo das políticas sociais, priorizando a alocação equânime de recursos, ações e programas governamentais;
iv) desenvolvimento de uma cultura institucional e política, voltada para a participação comunitária, necessária à eficácia dos programas sociais descentralizados;
v) envolvimento de profissionais com o perfil adequado no trato com os movimentos sociais e os valores democráticos;
vi) utilização de equipes com habilidades apropriadas para a articulação comunitária e resolução de conflitos sociais.

b) Objetivos do Modelo

O modelo se propõe atingir um objetivo geral e sete objetivos específicos:

Objetivo Geral:

Promover o engajamento da sociedade civil na formulação de políticas públicas, na seleção de demandas e priorização dos investimentos, no acompanhamento das ações governamentais e dos negócios públicos da Administração Municipal, de modo a torná-los mais equânimes e proporcionar maior grau de satisfação pelos resultados alcançados.

Objetivos Específicos:

i) promover iniciativas visando ao desenvolvimento de objetivos de interesse coletivo;
ii) fomentar a participação comunitária na definição de programas e projetos e na gestão e avaliação dos serviços municipais;
iii) reforçar o tecido associativo, ampliando a capacidade técnica e administrativa das lideranças e representações comunitárias;
iv) ampliar e consolidar as práticas institucionais descentralizadas e participativas atuais;
v) criar novos canais e mecanismos democráticos e plurais de articulação entre a sociedade civil e a esfera pública;
vi) viabilizar um maior envolvimento dos corpos técnico e administrativo da Prefeitura na concepção e implementação da proposta de Gestão Participativa e na sua compatibilização com as rotinas de trabalho;
vii) estruturar um sistema de avaliação capaz de atender aos requisitos de satisfação e equidade com a gestão e o controle social das políticas públicas.

c) Estrutura do Modelo

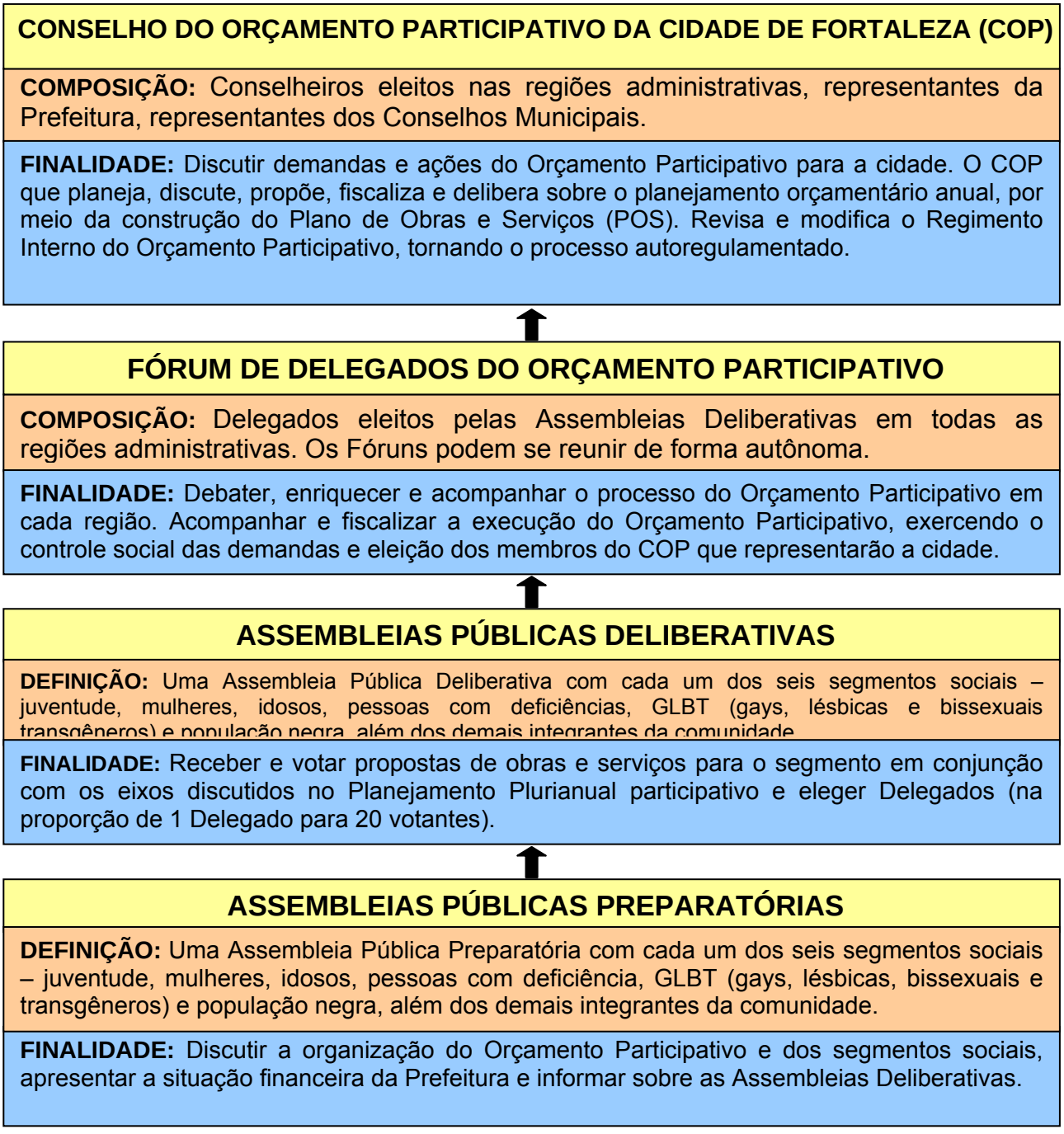
O MGPP compreende várias instâncias representativas, sob a forma de assembleias, fóruns de delegados e conselhos, por se reconhecer nesse instrumento um papel articulador e integrador, possibilitando ao poder público um melhor desempenho na busca de soluções negociadas, ao mesmo tempo em que oportuniza as representações comunitárias a expressar suas reais necessidades e prioridades.

A estrutura, que deverá funcionar de forma integrada e dinâmica, terá como componente transversal e fundamental o Protagonismo Social, entendido como a relação

que a pessoa ou grupo social exerce no processo decisório, seja no âmbito de formulação das políticas públicas, seja no controle social dos investimentos governamentais, quando capitaliza para si essa capacidade de exercer o poder para agir e transformar o curso de sua própria história e de sua comunidade.

A composição das assembleias, fóruns e conselhos, assim como suas respectivas finalidades, são visualizadas na matriz de relacionamento institucional apresentada na Figura 2.

Figura 2 – Matriz de Relacionamento Institucional



Fonte: Elaborada pelo autor.

Para garantir o necessário envolvimento, com elevado grau de motivação, responsabilidade e compromisso, é imprescindível que os delegados eleitos para os fóruns regionais e Conselho do Orçamento Participativo conheçam o modelo de gestão, aceitem o compromisso e o encargo da representação e se disponham a participar do treinamento de nivelamento sobre planejamento, orçamento e gestão participativa.

A Matriz de Relacionamento Institucional ora configurada, contemplando as assembleias, os fóruns e o COP, preserva as características básicas do planejamento estratégico participativo, isto é, tem visão para fora e é construída de fora para dentro e de baixo para cima.

Na visão de Matus (1997), criador do Planejamento Estratégico Situacional, o processo de planejamento compreende quatro momentos que se encadeiam e formam circuitos repetitivos para se ajudarem mutuamente e passarem sempre a um momento distinto. O Quadro 2 caracteriza esses momentos.

Quadro 2 – Momentos do Planejamento

MOMENTO	CARACTERÍSTICA	ETAPA CORRESPONDENTE NO PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO
1. Explicativo	- Foi, é, e tende a ser.	1. Diagnóstico
2. Normativo	- Deve ser.	2. Formulação do plano
3. Estratégico	- Pode ser.	3. Aprovação do plano
4. Tático-Operacional	- Fazer.	4. Execução
		5. Controle e Avaliação

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Política, Planejamento e Governo – IPEA, 1997.

Comparando o conceito de momento formulado por Matus com o modelo de Matriz de Relacionamento Institucional proposto, verifica-se que os momentos 1. Explicativo (Diagnóstico), 2. Normativo (Formulação do plano), 3. Estratégico (Aprovação do plano) e 4. Tático-Operacional (Execução) encontram correspondência naquela matriz.

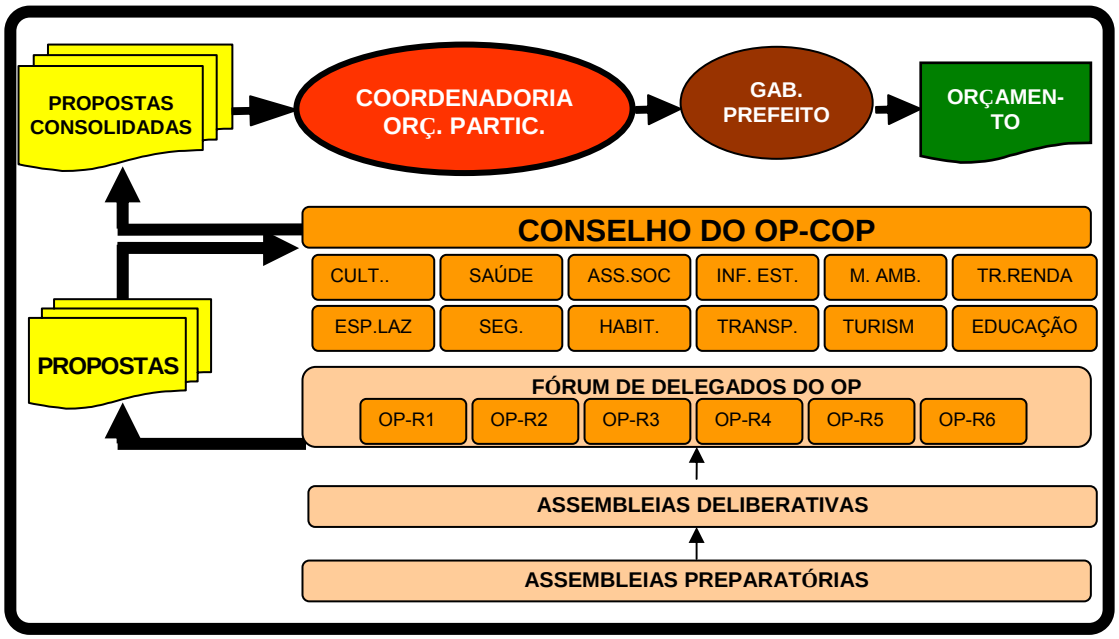
d) Operacionalização do Modelo

O MGPP tem a sua estrutura operacional apoiada na instância colegiada de representação comunitária, configurada na Matriz de Relacionamento Institucional (Figura 2), em que são discutidas, aprovadas e orçadas as propostas oriundas da comunidade. E

também na instância de gestão e suporte técnico, integrada pela Coordenadoria do Orçamento Participativo, responsável pela coordenação, articulação e estruturação do modelo, integração do Planejamento Estratégico da Cidade, dos Planos Plurianuais (PPA) e acompanhamento da execução dos planos e sua avaliação final, juntamente com o COP.

A Figura 3 apresenta uma representação gráfica de funcionamento do modelo, em que estão configuradas a visão de integração das assembleias, fóruns regionais e COP e a estrutura orgânica da Prefeitura.

Figura 3 – Modelo de Gestão Pública Participativa



Fonte: Elaborado pelo autor.

As instâncias colegiadas de representação comunitária configuradas no modelo têm as seguintes finalidades:

D1) Assembleias Preparatórias

Tem caráter consultivo e papel fundamental a desempenhar na discussão do Orçamento Participativo e na organização dos segmentos sociais, devido à sua proximidade dos problemas críticos a serem enfrentados e por sua legitimidade.

D2) Assembleias Públicas Deliberativas

Uma assembleia para cada segmento social da comunidade – juventude, mulheres, pessoas com deficiência, população negra e grupos representativos de

minorias classificadas como GLBT (gays, lésbicas, bissexuais e transgêneros) –, com o objetivo de receber, classificar e votar propostas para obras e serviços voltadas para o segmento, em conjunção com o Plano Plurianual participativo. Nesse espaço também são eleitos os delegados aos fóruns regionais, na proporção de um delegado para cada grupo de 20 votantes.

D3) Fóruns de Delegados do Orçamento Participativo

Um fórum para cada uma das seis regiões administrativas, composto de delegados eleitos pelas assembleias públicas deliberativas, com a finalidade de debater, enriquecer e acompanhar o processo do Orçamento Participativo em todas as regiões, bem como fiscalizar a execução do Orçamento Participativo, exercendo ainda o controle social das demandas e a eleição dos representantes da cidade no COP.

O processo de formação e consolidação das identidades regionais é fortalecido nos fóruns regionais, a partir da participação da diversidade de atores e de seus diferentes graus de inserção no território, de modo a facilitar a construção de consensos básicos e de um pacto de solidariedade essencial para o desenvolvimento local.

D4) Conselho do Orçamento Participativo (COP)

O COP é formado pelos representantes eleitos pelos fóruns regionais, representantes indicados pela Prefeitura e integrantes de conselhos municipais das diversas áreas, e tem como finalidade básica a apreciação das demandas e demais ações do Orçamento Participativo. Cabe ao COP o planejamento e a discussão das propostas para os orçamentos anuais e plurianual, a deliberação sobre as propostas priorizadas para o planejamento orçamentário, bem como o acompanhamento e a fiscalização da sua execução. Cabe-lhe ainda a elaboração e revisão do Regimento Interno do Orçamento Participativo, tornando o processo autoregulamentado.

No processo de consolidação e compatibilização, o COP recebe o suporte dos representantes de temas, nas áreas de educação, assistência social, saúde, infraestrutura, meio ambiente, cultura, esporte e lazer, habitação, transporte público, trabalho e renda, turismo e segurança patrimonial, além de representantes dos conselhos municipais das áreas de educação, saúde, assistência social, criança e adolescente e idoso.

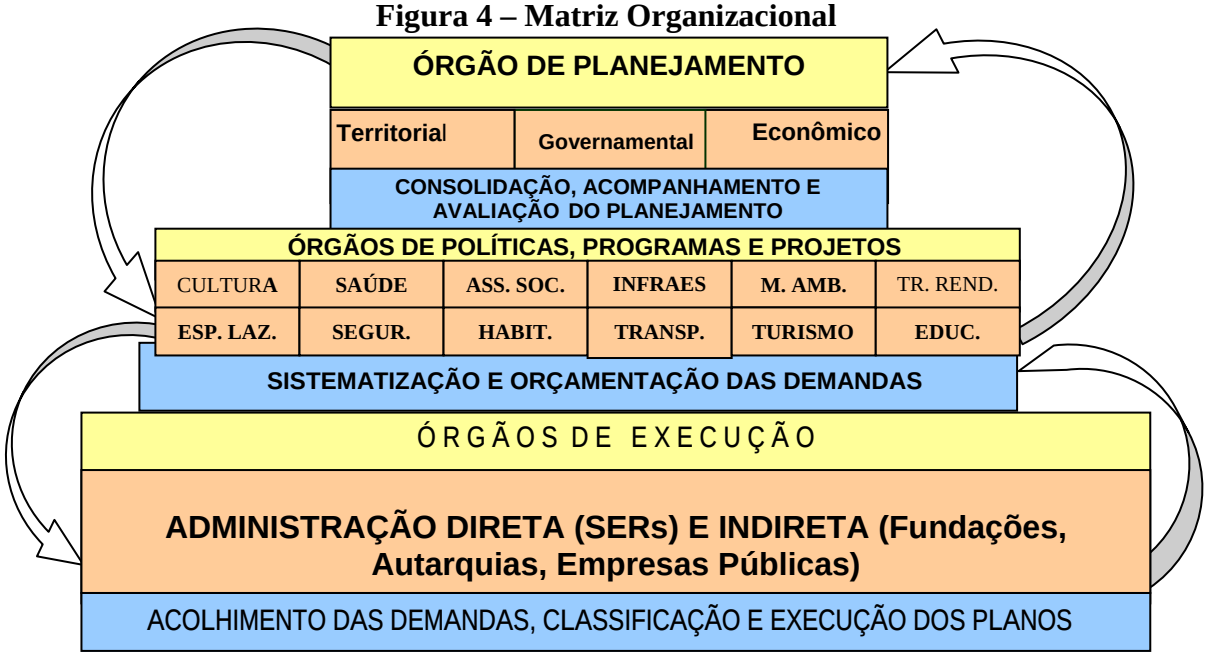
Nesse primeiro cenário em que se insere o modelo, estão presentes as fases de acolhimento, classificação, sistematização, orçamentação e convalidação das demandas comunitárias e públicas, em forma de plano, conforme fluxo indicado na Figura 2 e na Figura 3. Essas fases são comuns aos modelos de planejamento usualmente praticados, cuja diferença fundamental reside basicamente na forma democrática e participativa como são concebidos.

Os modelos tradicionais de planejamento apresentam concepções herméticas, visão de dentro para fora e orientação de cima para baixo. O modelo apresentado vê o cidadão como agente atuante na instância de execução do plano, e propõe a visão de fora para dentro e direção de baixo para cima, já consolidada pelo modelo de Orçamento Participativo praticado por vários municípios brasileiros.

O segundo cenário concebido para o modelo em questão, incomum nos sistemas conhecidos, mantém a representação da sociedade civil organizada como partícipe das fases de definição de programas e projetos e das ações de execução e avaliação de resultados.

A Figura 4 integra os dois cenários na estrutura organizacional da Prefeitura, consolidando, assim, o MGPP.

Figura 4 – Matriz Organizacional



Fonte: Elaborada pelo autor

Os órgãos estruturais representativos da administração direta e indireta desempenham papel fundamental nas fases de organização, encaminhamento, sistematização e orçamentação das demandas. Por ocasião da definição de projetos e programas pelos órgãos temáticos, bem como durante as etapas de execução e avaliação das ações programadas, é novamente exigida a efetiva participação da administração municipal.

As instâncias executivas responsáveis por esse conjunto de atividades respondem, em momentos distintos, por ações de apoio ao planejamento e à execução, com a participação das assembleias, fóruns e COP referidas na Figura 3, como descrito a seguir:

e) Órgãos de Execução – administração direta e indireta

Compreendem as SERs, fundações, autarquias e empresas públicas que, de algum modo, mantêm relacionamento com a comunidade, no atendimento direto das suas demandas ou no seu encaminhamento aos órgãos centralizadores de ações específicas.

Cabe a esses órgãos o importante papel de interagir com a comunidade durante as assembleias, fóruns e reuniões do COP, e o apoio na formatação das demandas, após classificadas por aqueles fóruns e pelo COP.

Aprovadas as demandas e feita a sua inserção no plano, compete a esses órgãos a execução dos projetos e programas oriundos dos órgãos temáticos e a sua avaliação final, com a participação do COP.

E1) Órgãos Temáticos

Os órgãos temáticos são representados pelas unidades centralizadoras de temas como saúde, educação, assistência social, infraestrutura, meio ambiente, cultura, turismo, esporte e lazer e desenvolvimento socioeconômico. Cabe-lhes o papel de promover o tratamento final das demandas da comunidade, classificadas pelos Fóruns e aprovadas pelo COP, em articulação com este último.

Após a aprovação final do plano pelo COP e deliberação pelo Prefeito, as unidades temáticas providenciam os projetos e programas, com o acompanhamento dos integrantes daquele conselho, enviando-os, em seguida, para as unidades executoras.

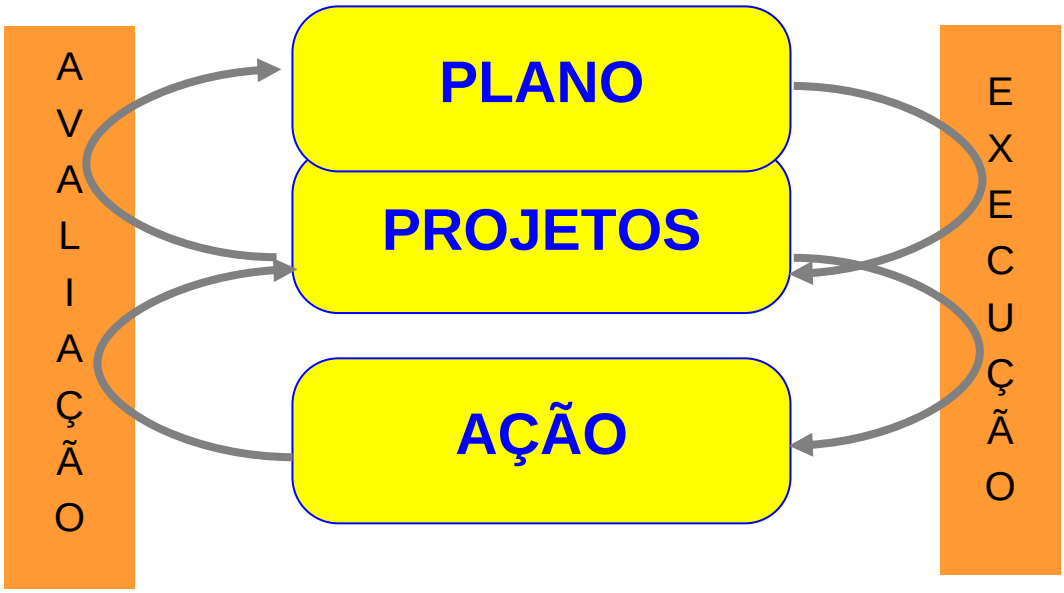
E2) Órgão de Planejamento

Como forma de assegurar maior integridade e coerência ao planejamento, o modelo sugere a sua centralização em um único órgão, responsável pela coordenação das atividades de planejamento e orçamento da Prefeitura.

Além de responder pela definição da visão estratégica da cidade e pela elaboração e acompanhamento da execução do Planejamento Estratégico, esse órgão é, também, responsável pela orientação e acompanhamento dos fóruns e COP, por meio da Coordenadoria do Orçamento Participativo. Cabe ainda à unidade de planejamento a consolidação, divulgação e avaliação dos planos, em articulação com os membros do COP.

Completa-se, assim, o ciclo da gestão participativa, envolvendo as fases de planejamento, execução e avaliação, na forma esquematizada na Figura 5, todas elas com a presença de representantes eleitos e/ou indicados pela sociedade civil.

Figura 5 – Operacionalização do Planejamento Municipal



Fonte: Elaborada pelo autor.

O modelo ora apresentado assume um grau de complexidade maior do que o modelo tradicional de planejamento, oferecendo, por certo, maior motivação para a participação, dos delegados comunitários e conselheiros representantes da comunidade, na gestão pública.

De igual modo, representará, também, ganhos políticos, por meio do envolvimento da comunidade na gestão pública, sua permanente interação com o governo municipal, assim como ganhos administrativos, decorrentes de uma melhor priorização dos investimentos públicos e do acompanhamento da sua aplicação, com responsabilização, transparência e contestabilidade.

4. Revisão da Literatura

O marco teórico desta Dissertação destaca as contribuições relevantes de autores e pensadores no campo da democracia e da gestão pública, nas mais diversas formas de manifestação. Destaca, também, os aspectos relacionados com a avaliação de políticas públicas, especialmente aquelas que tratam dos temas descentralização e participação. Por fim, são referenciados os autores que abordaram temas relacionados com sistemas de monitoramento de informações e principalmente sobre índices de avaliação da satisfação do clientes, com destaque para aqueles já consagrados em países de economia estável e de uso corriqueiro na avaliação da economia nacional e dos serviços públicos em particular.

4.1. A Democracia Representativa

Democracia – a palavra de origem grega é atestada primeiramente por Heródoto (séc. V a.C) como "governo do povo pelo povo". O termo tinha sido empregado por Péricles, no discurso em homenagem aos atenienses mortos na Guerra do Peloponeso:

> "Nosso regime político é a democracia e assim se chama porque busca a utilidade do maior número e não a vantagem de alguns. Todos somos iguais perante a lei, e quando a República outorga honrarias o faz para recompensar virtudes e não para consagrar privilégios. Nossa cidade se acha aberta a todos os homens."

Dois princípios fundamentais dão essência conceitual à democracia:

a) o da soberania popular, segundo o qual o povo é a única fonte do poder, cuja regra estatui que todo o poder emane do povo ; e
b) a participação, direta ou indireta, do povo no poder, para que este represente, de fato, a vontade popular.

Inúmeros pensadores têm discutido o tema ao longo da história, desde a sua institucionalização na Grécia Antiga, no século V a.C. Contudo, foi precisamente no século XIX que se acentuaram as divergências em torno da forma ideal de regime de governo. Divergências essas que se ampliaram no século XX, quando se acirrou a disputa entre blocos de nações que professavam ou o Capitalismo ou o Marxismo**.** O liberalismo, na sua concepção mais ortodoxa, falhou ao confiar cegamente nas forças de mercado

como reguladoras da atividade econômica, nomeadamente na ideia da “mão invisível” e ao promulgar e defender o direito de propriedade sem levar em conta a situação dos não proprietários. O Marxismo, por sua vez, falhou por não perceber que as liberdades individuais, como, por exemplo, a de expressão e a de associação, não são menos produtos do egoísmo ou do individualismo burguês, mas, sim, os direitos de liberdade com alcance e valor universal.

Parcela significativa das gerações dos anos 1950 e 1960 do século XX considerava a democracia uma farsa, um simples mecanismo de dominação de classes, e, por isso, rejeitava o que pejorativamente era denominado Democracia Formal, rotulada, também, de liberal ou burguesa. A esquerda, que abrigava parte dessa geração desiludida com a democracia sempre frágil, vulnerável, corruptível e frequentemente corrupta, pretendeu destruí-la com o objetivo de torná-la perfeita, buscando transformá-la na chamada democracia popular.

Em período mais recente, a partir da década de 1990, idêntica desilusão se deu com o regime socialista, quando se desfez o bloco soviético, que liderava mundialmente aquela tendência. Como consequência, aflorou nas funções de governo um misto de capitalismo de mercado e socialismo.

Na visão de Aron (1985, p. 16), a valorização da democracia é fruto, também, dessa desilusão com o socialismo, que, segundo esse estudioso, pode ser rotulado como o “estranho destino de uma ideia que começou sendo um humanismo prometético e culminou na monstruosa tirania Estalinista, ou numa opressão totalitária e despótica sem similares na História Moderna”.

4.2. A Democracia Participativa

Opondo-se a Montesquieu, Rousseau (apud Amaral, 2001) manifesta sua aversão à vontade (individual) do representante, porque nela implícita estava a alienação da vontade do homem livre, com a consequente dissolução do conceito de vontade popular, compreendida como expressão de unidade, soberania e governo. A democracia participativa retoma o conceito *rousseauniano* de povo, povo-ícone, o povo do contrato social, donde a democracia é compreendida como o regime que possibilita a participação dos governos na formação da vontade governativa.

Um expressivo número de pensadores aponta como inquestionável o fracasso da democracia representativa, e estes são unânimes em indicar como causas objetivas desse malogro os inúmeros vícios e fraudes praticados pelos representantes do povo, enganando a vontade mandatária, transformando o povo-ícone em povo-objeto, marginalizando o povo-real, legítimo detentor da soberania popular. Na visão desses estudiosos do tema, essa soberania tem sido usurpada pelas elites políticas, detentoras de verdadeiras capitanias hereditárias do voto, pelo poder econômico que patrocina a perpetuação do poder político nas mãos de castas alinhadas com os seus interesses, pelo sistema representativo instalado, pelos meios de comunicação de massas politizados e partidarizados, pela alienação do poder constituinte, do poder legiferante e da vontade popular.

O conceito de democracia sofre uma nova guinada em sua trajetória. Como o sistema representativo já não responde aos anseios da sociedade, e já não pode ser praticada nos nossos dias a democracia direta praticada pelos gregos, quando as decisões podiam ser tomadas na Ágora, porque os cidadãos eram poucos, começa a se fortalecer o conceito de democracia participativa, com características de semidireta, ou seja, não desconsidera os representantes eleitos, mas aproxima a sociedade da arena decisória. De acordo com alguns teóricos, a democracia participativa passa a configurar-se como um *continuum* entre a forma direta e a representativa.

Em seu relatório sobre o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do ano 2000, a ONU define uma nova forma de entender a democracia.

> Já não nos basta votar em eleições livres, e nem tampouco garantir a existência de oposição, liberdade de imprensa, etc. Essas exigências já fazem parte do conceito mais elementar de democracia. As nações modernas precisam incentivar a sociedade a organizar-se. O objetivo é fazer com que, juntos, os cidadãos reivindiquem espaço e avancem em suas conquistas. Ao Estado cabe oferecer ferramentas que catalisem essas demandas, afastando-se da clássica visão horizontal do poder.

Segundo Carvalho (2002), a democracia participativa implica o exercício direto e pessoal da cidadania nos atos de governo.

Contudo, não se trata de uma democracia direta remontando à Ágora, ainda que esta fosse tele-eletrônica. Trata-se de uma democracia semidireta, preservando os mecanismos clássicos da democracia representativa e procurando aproximar-se cada vez mais da democracia direta.

4.2.1. A Participação Institucionalizada no Brasil

O processo constituinte de 1987-1988 no Brasil ocorreu sob o signo das lutas pela redemocratização, consolidando-se no País, com a promulgação da Constituição de 1988, o conceito de cidadania. Durante a elaboração da Carta Constitucional, a sociedade buscou ampla participação na construção do texto oficial. Reconhecendo a importância da contribuição da sociedade no processo de feitura da nova Carta Magna, a Mesa Diretora dos trabalhos da Assembleia Nacional Constituinte criou três mecanismos de aproximação com a sociedade. O primeiro deles foi um banco de dados estruturado pelo Senado, que recebeu o nome Sistema de Apoio Informático à Constituinte (Saic), por meio do qual, a partir do preenchimento de um formulário de pesquisa distribuído em todo o País, foram coletadas 72.719 sugestões. Além disso, a sociedade foi conclamada a comparecer às reuniões das subcomissões temáticas, ocorrendo cerca de 400 encontros, de onde emergiram mais de 2.400 sugestões.

Silva (2002) assinala que tudo isso resultou na Constituição de 1988, que estabeleceu representação e participação direta, tendendo, assim, para a democracia participativa.

Em seus arts. 1º e 14, a Constituição Federal de 1988 assim dispõe (Brasil, 2001):

> A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos:
> [. . .]
> Parágrafo único. Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição.
>
> Art. 14. A soberania popular será exercida pelo sufrágio universal e pelo voto direto e secreto, com igual valor para todos, e, nos termos da lei, mediante:
> I – plebiscito;
> II – referendo;
> III – iniciativa popular.

Segundo Camargo (1999, p. 77):

> estaria assim assinalada a passagem ao que tem sido interpretado como um modelo de democracia participativa, semidireta ou plena, em que o exercício da soberania popular se estende para além do voto, com a preservação do potencial constituinte dos cidadãos.

4.3. A Administração Pública no Brasil

Segundo Keinert (2000), a administração pública no Brasil sempre esteve vinculada ao conceito de "público". Em sua tese de doutoramento na EAESP/FGV, a autora utilizou um instrumental analítico composto pelas categorias "lócus" e "fócus", especialmente desenvolvido para análise da literatura específica da disciplina.

Keinert (2000) definiu "lócus" como sendo aquilo que determina o território a ser estudado e analisado, explicando os fenômenos empíricos e o local institucional do campo. Um exemplo de "lócus" bastante conhecido no Brasil é a burocracia governamental.

Já o "fócus" representa a perspectiva teórica que tem por objetivo subsidiar a discussão, análise e compreensão do campo da temática. Nesse caso, o "fócus" é o instrumental analítico utilizado em determinado enfoque especializado. Dentre os "fócus" mais utilizados, destacam-se os "Princípios de Administração", que expressam ideias e conceitos aplicáveis ao aparelho (Keinert, 2000).

Segundo a metodologia apresentada por Keinert (2000), para maior compreensão do caso brasileiro, seu estudo requer uma subdivisão do "lócus" em épocas, para melhor caracterizar a participação de autores, pensadores e pesquisadores que produziram contribuições relevantes para a literatura de cada período.

Com esse propósito, e para os fins a que se propõe o presente estudo, a gestão pública no Brasil durante os períodos do Império e da República pode ser analisada a partir da seguinte segmentação:

i) Gestão Pública Patrimonialista – 1822-1930: marcada por uma sociedade Mercantil-Senhorial, um Estado politicamente Oligárquico e administrativamente Patrimonial ou Patrimonial-Mercantil.
ii) Gestão Pública Burocrática – a partir de 1930: Sociedade Capitalista Industrial e Estado Autoritário Capitalista entre 1930 e 1945 e entre 1964 e 1985 e Estado Democrático entre 1946 e 1964 e a partir de 1985, e, no plano administrativo, um Estado Burocrático ou Burocrático-Industrial, entre 1930 e 1985, e Estado Gerencial, ou Gerencial-Pós-Industrial, a partir de 1985.

iii) Gestão Pública Gerencial. Em 1938 surgiu o primeiro sinal de administração pública gerencial, com a criação da primeira autarquia, o Departamento Administrativo do Serviço Público (Dasp), o qual teve sequência com a Reforma Desenvolvimentista de 1967, consubstanciada no Decreto-Lei nº 200. Esse decreto-lei foi uma tentativa de superação da rigidez burocrática, e pode ser considerado o primeiro momento da administração gerencial no Brasil, somente consolidada a partir de 1995, com a implementação do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado, desenvolvido sob a coordenação do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE).

Afora esses modelos de gestão de abrangência nacional, surgiram ainda outras experiências, a partir da década de 1950, as quais produziram uma literatura complementar cujos principais autores também são destacados no presente capítulo.

No Quadro 3, são apresentados, de forma sintética, os modelos de gestão experimentados pelo Brasil a partir da sua independência no ano 1822.

Quadro 3 – Modelos de Gestão Pública Adotados pelo Brasil Durante o Império e a República

MODELO DE GESTÃO	PERIODO	DESCRIÇÃO
1. Patrimonialista	**1822-1930**	• **Sociedade Mercantil-Senhorial** • **Estado Politicamente Oligárquico** • **Estado Administrativamente Patrimonial ou Patrimonial-Mercantil**
2. Burocrático	**1930-1995**	• **De 1930 a 1945 e de 1964 a 1985: Sociedade Capitalista Industrial e Estado Autoritário Capitalista** • **De 1946 a 1964 e a partir de 1985: Estado Politicamente Democrático** • **De 1930 a 1995: Estado Administrativamente Burocrático ou Burocrático-Industrial** • **A partir de 1995: Estado Gerencial ou Gerencial-Pós-Industrial**
3. Gerencial	**1938**	• **Criação do Dasp como Autarquia, tida como a primeira manifestação gerencial no Serviço Público Brasileiro**

	1967	• **Decreto-Lei nº 200 implementou a reforma desenvolvimentista, com a regulamentação da Administração Pública Indireta, exercida por meio de Autarquias, Fundações e Empresas Públicas**
	1995	• **Implementação do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado, pelo MARE, com a implantação do Modelo Gerencial na Administração Pública do Brasil**
4. Participativo	**1979**	• **Com a implantação do Modelo de Gestão com base no Orçamento Participativo na cidade de Porto Alegre-RS e mais intensamente a partir da Constituição de 1988**

Fonte: Elaborado pelo autor

É importante frisar que, diferentemente do que ocorreu em outros países, a gestão pública no Brasil não tem adotado modelos puros. Atualmente, predomina um modelo "Patrimonial-Burocrático-Gerencial-Participativo", isto é, um pouco de cada modelo de gestão praticado ao longo dos dois sistemas de governo (Império e República).

Na visão de Araújo e Souza (2002), o referencial analítico "fócus" da administração pública brasileira, expresso nas principais publicações especializadas, pode ser resumidamente distribuído em três etapas, a saber:

1ª Etapa: Paradigma Público-Estatal (1930-1979): o termo "público" é entendido como aquilo que é "de todos para todos", referindo-se à "coisa pública" (*rés pública*) e ao "interesse público" (Keinert, 2000; Bresser-Pereira, 1995a, 1996b, 1997, 1998a, 1999a, 1999c). Os demais conceitos de "público" envolvem questões de poder, política, legitimidade e valores.

2ª Etapa: Crise dos anos 1980: a crise do Estado, na visão de autores como Bresser-Pereira (l995a, 1995b, 1996a, 1996b, 1997, 1998a, 1998b, 1999a, 1999c) e Diniz (1996, 1997, 2000a, 2000b), gerou a sua crítica. "A Administração Pública (única disciplina das ciências

humanas e sociais que tinha o estatal como sinônimo de público, por forte influência do Direito Administrativo), acaba sofrendo um processo de fragmentação temática, tanto no ensino como na pesquisa, gerando, nesses campos, apenas estudos voltados para temáticas setoriais (Araújo; Souza, 2002)".

3ª Etapa: Paradigma Emergente – o "Interesse Público": Segundo Keinert (2000), esse paradigma apresenta, também, duas vertentes bem interessantes em relação ao Estado–Sociedade e ao conceito de público. A primeira vertente, conhecida como Matriz Sociocêntrica, surge a partir de um contexto de rápidas transformações sociais, tecnológicas, econômicas e culturais. A segunda, conhecida como Pós-Burocrática, constitui um padrão de gestão pública com uma dupla função: organização do setor público a partir da adoção de modernas ferramentas de gestão, a exemplo da descentralização, voltada para o (a) aumento da eficiência e produtividade e para o (b) atendimento do cidadão de forma participativa e com controle social.

Essas funções se complementam, na medida em que a administração pública garanta o seu entrelaçamento, articulando, dessa maneira, a defesa da "coisa pública" e a responsabilização social (*accountability*), focalizando o cidadão cliente (Keinert, 2000; Barzelay, 1994; Osborne; Gaebler, 1994).

4.3.1. Vertente Patrimonialista da Gestão Pública (1822-1930)

O presente tópico referencia as três principais vertentes assumidas pela administração pública brasileira durante os sistemas de governo imperial e republicano.

Faoro (2001) descreve o Estado brasileiro do Império e da Primeira República usando o conceito *weberiano* de burocracia patrimonial ou patrimonialista. "Para Faoro o poder político do Estado está concentrado em um estamento aristocrático-burocrático de juristas letrados e militares, que derivam seu poder e sua renda do próprio Estado" (Pinheiro; Wilheim; Sachs, 2001, p. 222-259). Ao contrário dos demais autores que estudaram a formação social brasileira ao longo daquele período, o regime político é, segundo Faoro, dominado por uma oligarquia de "senhores de terra": em uma primeira fase, pelos donos de engenho do Nordeste e os coronéis fazendeiros de gado do sertão;

em uma segunda fase, pelos primeiros plantadores de café do Vale do Paraíba; e, finalmente, os cafeicultores do oeste paulista. Segundo uma análise clássica, essas oligarquias, juntamente com a burguesia mercantil, constituem as classes sociais dominantes. O Estado arrecada imposto das classes, particularmente da burguesia mercantil, que são usados para sustentar o estamento dominante e o grande corpo de funcionários de nível médio a ele ligado por laços de toda ordem.

Na visão de Carvalho (1980), aquilo que ocorria com a burocracia brasileira também acontecia, em parte, com a elite política, mesmo porque esta última se confundia, em boa medida, com os escalões mais altos da primeira. Já na percepção de Pinheiro; Wilheim; Sachs (2001), a elite brasileira era fundamentalmente formada por juristas, em sua maioria magistrados, portanto funcionários do Estado, como é próprio do patrimonialismo, enquanto, na Inglaterra, os juristas eram na maioria advogados, servindo à burguesia nascente. Como fruto da formação proporcionada pelas faculdades de direito, esses magistrados apresentavam uma extraordinária homogeneidade conservadora. Por outro lado, ainda segundo Pinheiro; Wilheim; Sachs (2001, p. 222-259), “a capacidade dessa elite de processar conflitos entre grupos dominantes dentro de normas constitucionais aceitas por todos constituía o fulcro da estabilidade do sistema imperial”.

Segundo afirma Bresser-Pereira (2001), tivemos assim no Império um Estado Patrimonial-Mercantil, que se estenderá ainda pela Primeira República. O poder do estamento patrimonial é, de fato, expressivo, como assinala Faoro, mas mesmo nesse período não pode ser considerado único. Embora a elite patrimonialista imperial tivesse origem principalmente nas famílias proprietárias de terra, aos poucos vai ganhando autonomia na sua própria reprodução. A elite dominante é formada por burocratas, porque a sua renda advém essencialmente do Estado; são patrimonialistas, porque os critérios de suas escolhas não são racional-legais, e porque constroem um complexo sistema de agregados e clientes em torno de si, sustentado pelo Estado, confundindo o patrimônio privado com o público.

Holanda (1969, p. 105-106) foi quem pela primeira vez utilizou o conceito de patrimonialismo para caracterizar as elites políticas brasileiras. Distinguindo o “funcionário patrimonial do puro burocrata”, observa que “não era fácil aos detentores das posições públicas de responsabilidade, formadas por tal ambiente (família patriarcal), compreenderem a distinção fundamental entre os domínios do privado e do público”.

Conforme observa ainda o autor, “no Brasil somente excepcionalmente tivemos um sistema administrativo e um corpo de funcionários puramente dedicados a interesses objetivos e fundados nesses interesses”. Caminham no mesmo sentido os testemunhos de diversos pensadores que o antecederam, como, por exemplo, Joaquim Nabuco, Sílvio Romero e Tobias Barreto.

4.3.2. Vertente Burocrática da Gestão Pública (1930-1995)

Por inspiração de Max Weber, a vertente burocrática do paradigma Público-Estatal de Administração Pública foi adotada nos países centrais a partir da segunda metade do século XIX, sendo difundida em todo o mundo ao longo do século XX.

A administração pública burocrática veio a substituir as formas patrimonialistas de gestão, e ganha importância em função da necessidade de maior previsibilidade e precisão no tratamento das questões organizacionais. Apresenta-se como reação ao nepotismo e ao subjetivismo, que tiveram lugar nos primeiros anos da Revolução Industrial.

A partir da década de 1930, ocorre um processo de expansão do aparelho burocrático do Estado, dado o movimento de utilização do investimento público também com propósitos estabilizadores. É um momento de aumento da base fiscal e tributária, garantindo os recursos necessários à mudança do papel alocativo do Estado, especialmente no pós-Guerra.

> A partir daí, tem lugar o fortalecimento do chamado Estado do Bem-Estar Social (*Welfare State),* assentado na ideia de prestação de serviços por parte do Estado, de forma a compensar a desigualdade na distribuição do produto social. Nesse período a prosperidade esteve alicerçada no compromisso social para ampliação dos direitos básicos da população (Aragão, 1997).

No Brasil, especificamente, é um período de marcada hipertrofia do Poder Executivo, em que a constituição de uma burocracia forte, capaz de suportar um Estado altamente intervencionista, é o elemento basilar, quer no campo econômico, quer no social.

Segundo Girglioli (1995), o termo burocracia já surgiu com uma forte conotação negativa, numa reação à centralização administrativa e ao absolutismo, tendo sido empregado pela primeira vez por Gournay, economista fisiocrata, em meados do século

XVIII. “Designava o corpo de funcionários e empregados do Estado absolutista francês, sob a dependência do soberano e incumbido de funções especializadas” (Girglioli, 1995, p. 124).

Evans (1993, p. 145) explica que o caso brasileiro teve a construção da coerência corporativa *weberiana* impedida pela existência de fortes características clientelistas e patrimonialistas, com inserção de uma parcialização da autonomia, restrita a “bolsões de eficiência”.

Segundo Faoro (2001), no que tange ao modelo de gestão pública, nunca chegamos a apresentar um modelo de burocracia pública, senão um padrão híbrido de burocracia patrimonial.

Martins (1997) sustenta que há uma trajetória de construção burocrática e outra de construção democrática, mas ambas parecem reciprocamente disfuncionais. O Estado patrimonial estaria visceralmente incrustado na cultura política brasileira, manifestando-se no clientelismo, no corporativismo, no fisiologismo e na corrupção.

A reforma burocrática brasileira, que teve como precursor o embaixador Maurício Nabuco, ao reformar o Ministério das Relações Exteriores ainda no final da década de 1920, inicia-se de fato em 1936, sob a liderança de Getúlio Vargas e de seu delegado para essa matéria, Luiz Simões Lopes. Nesse ano é criado o Conselho Federal do Serviço Público Civil, que se consolida por meio de sua transformação, dois anos depois, no Departamento Administrativo do Serviço Público (Dasp), que passou a ser o seu órgão executor e, também, formulador da nova forma de pensar e organizar a administração pública (Bresser-Pereira apud Pinheiro; Wilheim; Sachs, 2001, p. 222-259).

Wahrlich (1970, 1983, 1984), que, segundo os principais teóricos da Administração Pública, faz jus ao título de patrona da Administração Pública no Brasil, cuja obra “A Reforma Administrativa da Era de Vargas” constitui referência para a análise da Reforma Burocrática no Brasil, assim resume as principais realizações do Dasp:

> “Ingresso no serviço público por concurso; critérios gerais e uniformes de classificação de cargos; organização dos serviços de pessoal e de seu aperfeiçoamento sistemático; administração orçamentária; padronização das compras do Estado; e racionalização geral de métodos”.

D´Araújo (2000, p. 31) observa que “o Estado Novo enalteceu a técnica em contraposição à política, veiculada como o lado sujo dos interesses privados”.

Holanda (1969, p. 106) assinala: “O funcionalismo patrimonial pode, com a progressiva divisão das funções e com a racionalização, adquirir traços burocráticos. Mas em sua essência ele é tanto mais diferente do burocrático, quanto mais caracterizados estejam os dois tipos”.

4.3.3. Vertente Pós-Burocrática da Gestão Pública (a partir de 1995)

A crise dos anos 1970 não se manifestou apenas na dimensão administrativa do Estado, ou seja, no aparelho estatal. Ocorreu simultaneamente na dimensão referente à intervenção do Estado na economia, em decorrência do obsoletismo do instrumental macroeconômico *keynesiano*, e também na dimensão das políticas sociais do *Welfare State* (Estado do Bem-estar Social).

Um expressivo número de autores aborda a crise do Estado e a transição para um novo paradigma, a partir das mais diferenciadas matrizes teórico-analíticas. Muitos apontam a crise fiscal como a principal componente geradora dessa situação.

A corrente de autores de inspiração marxista, incluindo O’Connor (1977), Offe (1989, 2001) e Poulantzas (1984), caracteriza a crise do Estado como originária do modo de produção capitalista, corroborando o pensamento de Marx, que vê o capitalismo como um sistema fadado a crises cíclicas de superprodução e insuficiência de consumo e que traz em si o embrião da sua própria destruição final.

Os autores de orientação liberal, da escola neo-institucionalista, como Huntington (1968), Crozier; Huntington e Watanuki (1975), defendem que o cerne da crise fiscal do Estado está na sobrecarga de demandas e na incapacidade de agenciamento e legitimidade das instituições políticas, conduzindo a uma situação de ingovernabilidade.

Entre as décadas de 1980 e 1990, alguns modelos foram experimentados, orientados ora para o mercado, ora para o fortalecimento do papel do Estado como provedor de soluções econômicas e sociais.

4.4. A Descentralização Vista como um Novo Conceito de Gestão

Na busca da construção de um novo modelo de gestão, a descentralização se destaca como uma alternativa, sendo vista como um novo conceito na literatura especializada. No Brasil, esse conceito ganhou expressão por ocasião da mudança do regime autoritário, no bojo do movimento de democratização e participação, que muito influenciou os congressistas envolvidos na elaboração da Constituição de 1988.

Borja (1984) afirma que a descentralização parece ser hoje substancial para a democracia e para o processo de redemocratização do Estado, por possibilitar:

i) a ampliação do campo de direitos e liberdades;
ii) a progressiva inclusão dos setores excluídos ou marginalizados; e
iii) maior controle das administrações públicas e mais participação popular na sua atuação.

Osborne e Gaebler (1994) oferecem inúmeros exemplos que confirmam a maior eficiência, eficácia e efetividade dos serviços quando prestados sob a responsabilidade da comunidade, portanto, de forma descentralizada, em comparação com aqueles a cargo de profissionais e burocratas do poder público. Os autores destacam a contribuição de John McKnight, diretor de estudos comunitários do Centro de Assuntos Urbanos e Pesquisa sobre Políticas, da Universidade de Northwestern, como organizador comunitário em Chicago durante várias décadas (Osborne; Gaebler, 1994).

Tratando especificamente do caso brasileiro, Arretche (1996) assegura que o período de exceção vivenciado pelo País entre 1964 e 1985 caracterizou-se como uma era de centralização das políticas públicas em nível federal. Sobretudo, aquelas voltadas para a área social, envolvendo dois dos principais sistemas: saúde e habitação popular. Nesse período, e como forma de controlar as ações dos governos estaduais e municipais, foi montado um poderoso sistema institucional, apoiado em fundos financeiros de grandes dimensões, com o objetivo de retirar de estados e municípios a capacidade de intervenção na área social.

De igual modo, foram centralizados no plano federal os mecanismos de decisão quanto à formulação das políticas e das condições de implementação dos programas sociais.

Na década de 1980, os termos da relação entre “centro” e “periferia” do processo decisório foram questionados em importantes movimentos sociais (redemocratização, processo da constituinte, municipalismo), gerando propostas de resgate da dívida social brasileira.

É importante ressaltar que os defensores da descentralização concordam num ponto fundamental: o Estado centralizado e seus mecanismos de planejamento seriam incapazes de absorver a diversidade de demandas políticas da grande maioria dos grupos sociais.

Com relação ao Estado brasileiro e outros com dimensão territorial semelhante, fatores como desigualdade social, desequilíbrios econômicos regionais e desníveis educacionais entre regiões são complicadores adicionais sobre essa questão.

Esse processo de descentralização das ações do Estado ganhou intensidade na década de 1980, com o resgate do Estado democrático em substituição ao Estado centralizador e unitário fruto do regime militar implantado pela Revolução de março de 1964. Como enfatiza Arretche (1996), ao longo daquela década ocorreu o restabelecimento das bases do Estado Federativo, que, ao lado da descentralização fiscal outorgada pela Constituição de 1988, atribuiu às três esferas governamentais (União, Estados, Municípios) fontes autônomas e independentes de autoridade política e fiscal.

Uma série de melhorias na legislação brasileira sobre gestão pública e cidadania, aliada às contribuições teóricas sobre o assunto, amplia o espaço para a organização social e para o movimento reivindicatório do povo brasileiro. Isso além de favorecer o aperfeiçoamento do controle social sobre a gestão pública, com melhor acompanhamento do emprego dos recursos públicos e do uso adequado dos bens de natureza pública, administrados pelos representantes do povo.

Com grande atraso, a Constituição Federal de 1988 instituiu o Estado Democrático de Direito. O parágrafo único do art. 1º assim se expressa: “Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição”. Desse modo a Constituição estabeleceu a coexistência compatibilizada da democracia representativa com a democracia participativa, não de forma excludente ou concorrente, mas complementar.

Quanto ao aspecto da descentralização, nos arts. 29, 29-A e 30 a Constituição consagrou o município como um ente federado, com competência para gerenciar as políticas de sua alçada, mudando, assim, as relações Estado–Sociedade.

As iniciativas de participação e sua articulação em rede apresentam relevantes graus de inovação, ao construir novos cenários participativos de alcance mais amplo, mais flexíveis e pluralistas, proporcionando um salto de qualidade nas decisões tradicionalmente monopolizadas pelo Poder Executivo.

Construir redes participativas implica criar “confiança”, quebrar as hierarquias tradicionais e inovar na adoção de estruturas sociais horizontalizadas, que, geralmente, levam ao partilhamento do poder.

4.5. A Administração Gerencial no Brasil

Nos anos 1930 emerge no Brasil o modelo de administração burocrática. Segundo Bresser-Pereira (1998), a implantação da administração pública burocrática é uma consequência clara da emergência de um capitalismo moderno no país. Aquela reforma surge num quadro de aceleração da industrialização brasileira, num primeiro momento, via processo de substituição de importação, quando o Estado assumiu um papel decisivo, investindo pesadamente no setor de produção de bens e serviços, na falta de capitais e capacidade empresarial suficientemente qualificada na iniciativa privada.

Na década de 1950, o modelo de administração burocrática, implantado duas décadas antes, sofreria sucessivas tentativas de reforma, para correção de inadequações, ora decorrentes da rigidez burocrática, ora por necessidade de simplificação de estruturas organizacionais de verticalização bastante profunda.

Contudo, a reforma operada em 1967 pelo Decreto-Lei nº 200 é vista pela unanimidade dos estudiosos do assunto como um marco na tentativa de superação da rigidez burocrática, por isso mesmo considerada o primeiro momento da administração gerencial no Brasil. Esse decreto regulou a transferência de atividades que careciam de maior dinamismo operacional, para autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista, por meio da descentralização funcional. A ideia da descentralização e da desconcentração prevaleceu como princípio de racionalidade

administrativa, que se apoiava no planejamento e orçamento e descongestionamento das chefias executivas superiores, procurando, dessa forma, alcançar melhores índices de sistematização, coordenação e controle.

A administração burocrática central, contudo, não foi contemplada com a modernidade advinda do Decreto-Lei nº 200, passando a coexistirem, lado a lado, núcleos de eficiência e competência na administração indireta e formas arcaicas e ineficientes que dominavam a administração central.

O Regime Militar, prevalecente àquela época, deliberadamente e como forma de manter rígido controle das ações dos entes federados descentralizados (estados e municípios), não desenvolveu esforços no sentido de melhorar o perfil do administrador público da administração direta, preferindo utilizar nas posições estratégicas pessoal oriundo da administração indireta, principalmente dos quadros de empresas públicas e sociedades de economia mista, de quem era cobrado um rigoroso enquadramento. Essa estratégia foi complementada com a concentração e centralização das ações de natureza social de maior apelo comunitário, destacando-se a educação, a saúde e a habitação popular.

Duas novas tentativas de melhoria da eficiência no serviço público foram implementadas ainda durante o Regime Militar. A primeira ocorreria em meados dos anos 1970, com a criação da Secretaria de Modernização (Semor), que visava à implantação de novas técnicas de gestão, particularmente de administração de recursos humanos na administração central. A segunda tentativa ocorreu no início da década seguinte, mediante criação do Ministério da Desburocratização e lançamento do Plano Nacional de Desburocratização, com o objetivo de revitalizar e agilizar o aparelho do Estado, apoiando-se na descentralização da autoridade, na melhoria e simplificação dos processos administrativos e na promoção da eficiência.

Entretanto, somente após o advento da reforma gerencial de 1995, por meio da aprovação do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), foi possível segregar as atividades próprias do Estado daquelas que deveriam ser transferidas para o setor privado, via privatização (Bresser-Pereira, 1995a). Essa reforma compreendeu:

a) a descentralização dos serviços sociais (educação, saúde e assistência social), para estados e municípios;

b) a delimitação mais precisa da área de atuação do Estado, estabelecendo uma distinção entre as atividades exclusivas que envolvem o poder do Estado e devem permanecer no seu âmbito, as atividades sociais e científicas que não lhe pertencem e devem ser transferidas para o setor público não estatal e as atividades de produção de bens e serviços que devem ser transferidas para o mercado;
c) a distinção entre as atividades do núcleo estratégico, que devem ser efetuadas por políticos e altos funcionários, e as atividades de serviços que podem ser objeto de contratações externas;
d) a separação entre a formulação de políticas e sua execução;
e) maior autonomia para as atividades executivas exclusivas do Estado, que adotarão a forma de “Agências Executivas”;
f) maior autonomia ainda para os serviços sociais e científicos prestados pelo Estado e que deverão ser transferidos para “Organizações Sociais – OS”. Estas constituem um tipo particular de organização pública não estatal, sem fins lucrativos, contemplada no orçamento do Estado (hospitais, universidades, escolas, centros de pesquisa, museus, etc); e
g) a responsabilização (*accountability*) da criação do quase mercado e de vários mecanismos de democracia direta e controle social, por meio da administração por objetivos.

As reformas gerenciais aqui referenciadas, com os seus mecanismos de descentralização e gestão dos serviços públicos, viabilizaram a adoção de ferramentas de gestão até então restritas ao setor privado. Dentre essas ferramentas, destacam-se o *marketing* e os programas de qualidade total em serviços.

Um amplo aprendizado por parte dos servidores públicos acerca da importância de um atendimento de qualidade como forma de se gerar satisfação nos usuários desses serviços, a implantação de programas de qualidade total em diversas áreas do serviço público, o incentivo à modernização dos métodos e processos de trabalho, incluindo a criação do banco de talentos, alvo de premiação anual, foram ações que se cristalizaram nos três níveis de governo (União, Estados e Municípios). Investimento continuado em tecnologia da informação e meios de comunicação garantiram ao usuário do serviço público maior celeridade no atendimento de suas demandas. O caso mais recente foi a modernização dos métodos e processos de concessão de aposentadoria pelo Ministério

da Previdência Social, reduzindo para apenas seis minutos o tempo de espera até então contado em número de meses.

Outras ações foram marcantes para a melhoria da qualidade no serviço público, como, por exemplo, o estabelecimento de incentivos financeiros para premiar a melhoria da produtividade e de pontuação para o sistema de promoção por mérito, com base em desempenho funcional.

Por sua vez, a implantação do sistema de controle social na gestão pública, via institucionalização de conselhos deliberativos, com ampla maioria de pessoas eleitas pela comunidade, para o planejamento e a avaliação da aplicação dos recursos constitucionalmente reservados ao sistema social, bem como a implantação do sistema de Orçamento Participativo em muitas unidades federadas, possibilitou o envolvimento do cidadão com a atividade pública e a sua corresponsabilização pelos resultados alcançados.

A maioria dessas ações foi objeto de programas de *marketing mix*, para o estabelecimento de precificação e promoção dos novos produtos.

4.6. Evolução do Conceito de Marketing

A evolução do conceito de *marketing* através da história evidencia que não há restrições à sua aplicação integral no setor público, valendo destacar cinco definições de prestigiosas instituições e renomados autores:

1. **American Marketing Association** (1960): “O desenvolvimento de atividades de negócio que coordenam os serviços do produtor para o consumidor” (Churchill; Peter, 2000 p. 4).
2. **Ohio State University** (1965): “O processo dentro de uma sociedade onde a demanda por bens é antecipada e satisfeita através da promoção, troca e distribuição de bens e serviços.”
3. **Kotler e Gerald Zaltman** (1969): “A criação, implementação e controle de programas com propósito de influenciar a aceitação de ideias sociais envolvendo o planejamento direcionado ao produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de *marketing.*”

4. **Robert Haas** (1978): “É o processo de identificação e interpretação de necessidades e desejos dos consumidores com relação às especificações do consumidor em relação a produtos e serviços, criando a demanda com o propósito de aumentar esta demanda”.
5. **Philip Kotler** (1998): “É o processo de planejamento e execução, desde a criação, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços com o propósito de promover a troca que irá satisfazer os objetivos de pessoas e organizações”.

Tomando por base essas definições, que permitem a plena adesão do setor público ao conjunto de conceitos, é possível referenciar o papel do *marketing* hoje no serviço público.

Vale destacar o comentário de Luís Mota de Castro, ao prefaciar a obra *Marketing de Serviços Públicos: Casos de Estudo*, de Proença (2008, p. 7):

> O livro trata de um tema, o Marketing de Serviços Públicos, que é novo entre nós – há uns anos seria anátema ou quiçá despropositado ligar os termos “Marketing” e “Serviços Públicos”. Porém actualmente é um tema inevitável face às mudanças das últimas décadas e das que se prefiguram.

Na sequência, acrescenta o prefaciador:

> Devido às mudanças introduzidas pelos “vendavais inovadores” da globalização (como diria Schumpeter), a temática do *Marketing* e da Gestão de Serviços Públicos é actual em todo o mundo, e ganha novas facetas. “Marketing de Serviços Públicos” é, e vai continuar a ser durante muito tempo, um tema actual entre nós.

Segundo Proença (2008), o *marketing* tem dado significativa contribuição para a mudança nos serviços públicos portugueses, elevando o nível de sua qualidade. Para ilustrar essa realidade, o autor reuniu uma coletânea de casos que comprovam a utilização do *marketing* nos Serviços Públicos Portugueses, como, por exemplo: o caso ilustrativo do *Marketing* Social da Fundação Gil; o caso do Curso de Medicina da Universidade do Minho, caracterizando a importância da orientação para o cliente nos serviços públicos; o Plano de *Marketing* para o Instituto Politécnico do Porto, que utiliza a diferenciação como estratégia; e a Estratégia de Comunicação Municipal utilizada pela Agência para a Vida Local (AVL) (Proença, 2008)

No Brasil, o *marketing* tem sido utilizado com certa regularidade e frequência pela administração pública direta, na formulação de planos estratégicos nacionais, regionais, estaduais e municipais, como forma de garantir um melhor direcionamento dos escassos recursos públicos para o atendimento de prioridades demandadas pela comunidade, numa grande variedade de serviços de natureza social. Esses serviços abrangem a saúde, a educação, a assistência social a grupos em situação de risco (idosos, crianças e adolescentes, população carente abaixo da linha da pobreza), geração de emprego e renda, etc. As fundações, autarquias, empresas públicas e sociedades de economia mista, que formam a chamada administração pública indireta, por sua vez, têm feito uso sistemático do *marketing* em toda a sua plenitude, para o planejamento, promoção e venda dos seus produtos e serviços e, em inúmeros casos, para a fidelização de clientes.

Não resta dúvida que o papel do *marketing* nos serviços públicos é tão importante quanto no setor privado, sendo inquestionável a sua contribuição para melhoria da eficiência, eficácia e efetividade desses serviços. Alguns setores da economia – especialmente o financeiro, reunindo uma gama de empresas públicas e sociedades de economia mista responsáveis pelo desenvolvimento de atividades não muito atraentes para os capitais privados – têm feito uso sistemático do *marketing* para melhor focar o cliente alvo do direcionamento das políticas públicas de combate às desigualdades regionais e sociais. São vultosos os investimentos dessas instituições em economia solidária e agricultura familiar, contribuindo, dessa forma, para diminuir a migração de contingentes populacionais para os grandes centros urbanos, assim como para reduzir a pobreza no meio rural e na periferia das grandes cidades.

No plano local, vale ressaltar o caso particular da Prefeitura da Municipal de Fortaleza, capital do Estado do Ceará, que, em observância ao que determina a Constituição Federal em vários dos seus dispositivos sobre a necessidade e obrigatoriedade de planejamento, estruturou o seu Plano Estratégico e o Plano Plurianual (PPA), ambos com visão de longo prazo, observando a orientação de *marketing.* Nos inúmeros programas sociais desenvolvidos pela Prefeitura visualiza-se a estratégia de foco no cliente. São exemplos disso aqueles voltados para crianças, idosos, mães chefes de família, populações em situação de risco e adolescentes (Programa do Primeiro Emprego).

Na visão de Kotler e Lee (2008), o gerenciamento do produto é uma das mais importantes funções do *marketing,* no setor comercial. Essa função é mais importante ainda no setor público, especialmente naquelas áreas que coordenam programas. A revolução na merenda escolar no Reino Unido foi destacada por Kotler e Lee (2008) como um bom exemplo da importância do gerenciamento do produto.

4.7. Marketing no Serviço Público

Partindo-se do *marketing* tradicional, e analisando-se as inúmeras derivações por ele assumidas, é fácil concluir que não há limitações quanto a sua utilização no serviço público.

Devido ao recente advento do gerencialismo nas atividades de governo, e, principalmente, à institucionalização da chamada Administração Pública Indireta no serviço público do Brasil, a partir da criação das fundações, autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista e agências reguladoras, além da regulamentação das parcerias público-privadas, as ferramentas de *marketing* puderam se ajustar melhor às diversas modalidades dos serviços públicos.

A primeira ênfase foi dada no planejamento estratégico e operacional dos entes públicos, assim concebidos dentro de uma visão gerencialista, utilizando de forma integral a ferramenta de *marketing* tal como é empregada no setor privado. Nesse aspecto, autores como Griffin (1989), Simkin (1996) e Jain (2000) procuram fazer distinção entre o planejamento estratégico de *marketing* e o planejamento operacional, dando realce ao fato de que o primeiro foca no alvo de *marketing*, na vantagem competitiva, no contexto da missão organizacional e nas metas da corporação, enquanto o segundo se concentra nos ingredientes do *marketing mix* e nas exigências para o acionamento dos programas de *marketing*.

Segundo Walsh (1994), o crescimento do administrativismo nas duas últimas décadas levou a comercialização a atrair mais a orientação geral, a qual passou a ser considerada em relação aos serviços públicos essenciais, como saúde e educação. Embora esse crescimento possa ainda estar aquém de uma abordagem integral de *marketing*, tem havido um desenvolvimento notável.

Para o autor, a natureza da comercialização do setor público pode ser vista a partir de três temas: o crescimento do consumismo, a adoção do *marketing* estratégico e a utilização da promoção.

O consumismo tem estado no centro das mudanças de gestão no serviço público nos últimos anos. É notória a crítica que se faz ao serviço público pela sua ineficiência e insensibilidade no atendimento aos usuários para os quais foi criado, sendo, quase sempre, dominado por aqueles que prestam serviços de péssima qualidade. Argumentam alguns que não há outro caminho a seguir senão reconhecer que as pessoas com direito à assistência do setor público devem ser tratadas como clientes com direito a um atendimento de qualidade, como explicitado na Carta do Cidadão.

Inúmeras abordagens de *marketing* estratégico têm sido desenvolvidas em resposta à exigência de que as organizações do serviço público devem competir tanto entre si como com o setor privado, de acordo com as regras básicas de mercado. O desenvolvimento de abordagens embasadas no mercado colocou organizações do serviço público em pé de igualdade com as suas similares do setor privado, com as quais às vezes são levados a concorrer. A linguagem de segmentação de mercado, a posição no mercado e o *marketing mix* têm se tornado lugar-comum nos planos estratégicos e de negócios do setor público.

Alguns governos, e de modo particular o governo central do Reino Unido, têm feito uso extensivo de técnicas promocionais. Realmente, o governo central tem se tornado o maior comprador de publicidade. Os governos locais também se tornaram mais vocacionados para a utilização de técnicas promocionais, ainda que tenham de funcionar sob rigoroso enquadramento jurídico, para evitar viés na informação que disponibiliza. A forma como essa política é apresentada é vista como central para a implementação efetiva (Deacon; Golding, 1991). A política em si transformou-se em um foco de *marketing*, com o sofisticado uso de análises de opinião, criação de imagem e gerência.

Cervera, Molla e Sanchez (2001) asseguram que as pesquisas sobre *market orientation* e as análises de variáveis a elas relacionadas já foram quase inteiramente desenvolvidas no campo das organizações do setor privado. Essa questão tem sido conduzida por meio de pesquisa, para reconhecer a conveniência de expandi-la para diferentes escopos.

Em suas análises sobre inovação nas organizações públicas, Hurley e Hult (1998) apontam a necessidade de se investigar a aplicação do *market orientation* nas organizações públicas, para se determinar como elas se adaptariam àquelas mudanças supostamente do seu domínio.

Kotler e Lee (2008, p. 22) afirmam que “um dos campos que mais têm sido omitidos e mal-compreendidos pelo setor público é o do *marketing”.*

O não conhecimento de *marketing* equivale a não fazer pesquisa de *marketing;* não definir clientes, parceiros e concorrentes de uma organização; não gerenciar o processo desafiador de inovação e de lançamento de novos serviços; não reconhecer novos canais para distribuição de serviços públicos; não fixar corretamente os preços desses serviços quando a agência precisa recuperar alguns de seus custos; e a não comunicação sobre essas questões de uma maneira clara e persuasiva (Kotler, Lee, 2008, p. 22-23).

Esses dois autores são enfáticos ao mostrar que os conceitos tradicionais de *marketing* funcionam bem no setor público. Funcionam para o governo federal, para os 83 mil governos locais e os 50 governos estaduais, milhares de cidades, condados, distritos escolares, empresas de abastecimento de água e empresas de transporte dos EUA, bem como mundo afora. Dentre as instituições americanas que praticam *marketing* altamente desenvolvido destacam-se os correios, o recrutamento militar e o transporte público.

4.7.1. O Marketing de Relacionamento como Ferramenta para Manter a Lealdade de Usuários do Serviço Público

A teoria de *marketing* já consagrou o relacionamento como um estágio importante para o alcance da lealdade entre produtores, intermediadores e consumidores, sejam eles de bens ou de serviços.

Entretanto, quando o conceito é avaliado pela ótica da prática gerencial, como bem assinala Berry (1995), parece estar ainda muito distante da realidade das empresas, situando-se na fase de introdução desse ciclo. Marques (2003), por sua vez, levanta a questão de como deve ocorrer na prática a operacionalização dos conceitos associados ao *marketing* de relacionamento. No setor público brasileiro, objeto do presente estudo,

ainda é muito tímida a prática gerencial do relacionamento com usuários, não obstante em alguns sistemas de grande impacto social, como educação, saúde e assistência social, a sua aplicação esteja regulamentada por leis específicas.

Essa visão dicotômica do relacionamento induz a busca da melhor definição de conceito e da amplitude de aplicação do *marketing* de relacionamento para o presente estudo. Dentre os vários conceitos pesquisados, adotou-se o de Grönroos (1990,1997): "processo de identificar e estabelecer, manter e fortalecer relacionamentos com clientes e outros parceiros, de forma lucrativa, de modo que os objetivos das partes envolvidas sejam atendidos. Alcança-se isso através de trocas mútuas e da capacidade de cumprir promessas".

O tema central do *marketing* de relacionamento está focado em relacionamentos cooperativos e colaborativos, isto é, naqueles que exigem o envolvimento do consumidor com o produtor e intermediadores de bens e serviços, como configurado na presente pesquisa, não estando, portanto, associado a todos os aspectos dos relacionamentos de *marketing* (El-Ansaray, 1997).

No presente estudo, o mercado de serviços é considerado não competitivo, porquanto enfrentado pelo poder público, na maioria dos casos em cumprimento a preceitos legais, como contraprestação a impostos, taxas e contribuições pagos pelo cidadão.

Na visão de Henning-Thurau et al (2002), a teoria do *marketing* de relacionamento tem como objetivo central a identificação dos condutores que influenciam resultados importantes para os produtores e intermediadores de bens e serviços e uma melhor compreensão das relações causais entre esses condutores e os resultados.

Como alertam Verhoef e Langerak (2002), diferentemente do que ocorre com o setor privado, que tende a canalizar significativos esforços no sentido de desenvolver e manter um elevado nível de relacionamento com clientes, até bem pouco tempo, o setor público adotava como política administrativa a condução do processo decisório sempre de cima para baixo e de dentro para fora, portanto, sem a participação dos beneficiários das ações governamentais na formulação das decisões.

Essa visão tradicional de administração no setor público brasileiro experimentou grandes transformações ao longo das três últimas décadas, a ponto de a maioria dos gestores públicos concordar com (e boa parcela deles adotar) os seguintes eixos básicos para um novo modelo de gestão pública:

a) legitimação administrativa por meio de um processo participativo;
b) planejamento com visão estratégica e descentralização;
c) reconhecimento e dignificação da função pública; e
d) avaliação de desempenho.

Por princípio, o que é público pertence aos cidadãos, incluindo-se nesse contexto o conjunto das entidades e a própria administração pública. Historicamente, esse princípio tem sido desvirtuado, e a administração pública, juntamente com o leque de recursos a ela atribuídos (organizacionais, humanos, financeiros, tecnológicos, materiais, etc.) tem sido usada para fortalecer o poder de domínio de pessoas, grupos familiares e agremiações políticas sobre o cidadão.

Esse desvirtuamento se deve, em parte, à ausência de adequados mecanismos de participação do cidadão na discussão e encaminhamento das prioridades de gestão, no planejamento das ações de governo e no acompanhamento da sua execução; ou melhor, à falta de relacionamento entre gestores públicos e a comunidade.

A ausência de formas adequadas que possibilitem o controle social da administração pública é, até certo ponto, apontada como responsável pela prática do nepotismo e da corrupção, que tanto têm dilapidado o patrimônio público e o erário.

Por serem de domínio público, esses fatos ampliam a larga margem de insatisfação popular para com os serviços prestados pelos órgãos governamentais e a desconfiança do cidadão em geral sobre a forma como são gastos os recursos públicos, direta ou indiretamente dele arrecadados.

A cada dia que passa, a questão da decisão política e, consequentemente, a da legitimidade da ação pública, têm se tornado mais complexas, na medida em que mais se amplia o processo de urbanização e democratização nas sociedades modernas. Já não bastam os mecanismos a serviço da democracia representativa de legitimação legislativa

e eleitoral das decisões políticas, haja vista a necessidade de um processo contínuo de interação do político com o social.

Esse fato, por si, explica a importância de se dispor de adequado mecanismo de intermediação e de validação das decisões públicas via assembleias, fóruns, comitês e conselhos ou assemelhados, representativos das populações distritais, de bairros ou regiões administrativas, ou até mesmo da esfera institucional.

O processo de referendo das decisões assume, assim, importância inquestionável quando o aparelho estatal procura se adequar aos mecanismos democráticos de gestão. Essa legitimação se dá via participação ou por meio da consulta e do voto. A participação poderá ser assegurada pela discussão e priorização das ações na esfera das assembleias, fóruns e conselhos representativos da comunidade, como de fato ocorre na gestão do Orçamento Participativo da Prefeitura de Fortaleza, objeto desta pesquisa de avaliação. A consulta pode ser dirigida a comissões ou grupos de trabalho incumbidos de programas e projetos de interesse coletivo. O voto, por sua vez, legitima a decisão da maioria sobre ações que devam ser implementadas.

É importante destacar que as teorias que tratam do envolvimento do consumidor no processo de compra ou de aceitação de determinado serviço comprovam que a intensidade de envolvimento do consumidor é determinada pelo grau de interferência de outras pessoas no processo, situadas entre a intenção e a decisão do consumidor.

Segundo Kotler (2000), a atitude e a postura de outras pessoas podem invocar interferências na preferência de compra de um produto ou serviço, sendo dadas por:

a) percepções negativas ou positivas das pessoas sobre a alternativa preferida do consumidor durante o processo de definição pela compra;
b) motivação do consumidor que está decidindo pela compra, em acatar ou não a proposição lançada por essas outras pessoas e esforços motivacionais de *marketing* por parte do vendedor do produto ou do fornecedor do serviço, para estimular a ação de compra.

Uma segunda abordagem sobre envolvimento do consumidor apresenta a existência de algum risco percebido na compra como fator capaz de influenciar a decisão

sobre aquisição do produto ou contratação do serviço, como, por exemplo, o mau atendimento ou a priorização de compras mais urgentes que devem ser antecipadas (Jacob; Kaplan, 1972; Kotler, 2000). Nesse sentido, uma das principais condições para o envolvimento do consumidor é a intensidade do risco por ele percebido na decisão de compra de um produto ou contratação de um serviço, relacionada à incerteza sobre a decisão e às suas potenciais consequências.

4.7.2. A Lealdade como Fruto do Relacionamento

Como consequência do *marketing* de relacionamento, a literatura registra em grande escala a lealdade (Pritchard et al, 1999; Johnson et al, 2001; Mattila, 2001; Gonçalves Filho; Guerra; Moura., 2003; Prado; Santos, 2003; Anjos Neto; Moura, 2004), que, no caso do presente estudo, manifestar-se-ia pela avaliação positiva da gestão ou recondução do gestor público com mandato político ao cargo público exercido, ou ainda por sua eleição para outros cargos de seu interesse. Segundo Jacoby e Kiner (2003), a marca é essencialmente um fenômeno relacional.

Por sua vez, segundo Almeida et al (2004), durante algum tempo a satisfação foi considerada o motor da lealdade, embora alguns autores (Reichheld; Aspinall, 1993-1994; Bruhn; Grund, 2000) defendam a ideia de que a satisfação pode influenciar, mas não é determinante de ações futuras dos clientes. Em outras palavras, pode haver satisfação sem a lealdade; contudo, a lealdade não existirá sem a satisfação (Shoemaker; Lewis, 1999).

Segundo Morgan e Hunt (1994), Bowen e Shoemaker (1998), Mückenberger (2001), Almeida et al (2004) e Aydin et al (2005), a verdadeira lealdade requer confiança negocial, traduzida na vontade de assumir um compromisso. Os precursores dessa ideia (Morgan; Hunt, 1994) desenvolveram, inclusive, um modelo que identifica o comprometimento e a confiança como elementos centrais para a construção de um relacionamento duradouro.

Não obstante tratar-se de um tema amplamente estudado, ainda hoje não são bem compreendidos os processos que levam à lealdade de clientes, muito embora a maioria dos autores concorde que a satisfação do cliente é a variável mais preditiva da lealdade (Oliver, 1999; Bick et al, 2004; Laran; Espinoza, 2004) e a mais referenciada da

literatura. Segundo Dick e Basu (1994), a satisfação é também considerada um dos antecedentes afetivos da lealdade. Sirdeshmukh et al (2002) apontam a confiança como outra variável básica para formação de relacionamentos.

Na visão de Oliver (1999), a satisfação e a confiança são consideradas variáveis susceptíveis ao mercado e ao contexto. Essa constatação é explicada por recentes estudos, segundo os quais clientes satisfeitos não necessariamente são leais (Oliva et al, 1992; Reichheld, 1994; Jones; Sasser, 1995). Entretanto, segundo Jacoby e Kyner (1973), são poucos os argumentos contra a importância da satisfação como variável essencial para a lealdade do cliente na indústria de serviços. Uma explicação consistente para a ligação entre esses dois construtos tem a ver com a heterogeneidade do cliente. É nesse contexto que se identifica ser a lealdade de alguns clientes motivada pela satisfação, enquanto a de outros recebe influência de diferentes variáveis (Verhoef; Langerak, 2002).

No presente estudo, podem ser tidos como importantes antecedentes do relacionamento entre Satisfação e Lealdade: Envolvimento, atendimento de Expectativas, Qualidade Percebida, Valor Percebido, Mudança Percebida e Mudança de Imagem .

Confiança, envolvimento e comprometimento se fortalecem na medida em que as partes envolvidas no processo mais cumprem o seu papel. Na gestão do Orçamento Participativo, enquanto os representantes eleitos pela comunidade se esforçam para estabelecer, classificar e priorizar o quadro de demandas, em função da sua maior importância para o atendimento de necessidades comunitárias identificadas, cabe à Prefeitura o referendo dessas prioridades no orçamento do município, tanto em termos de inclusão como de realização, e à Câmara de Vereadores a sua aprovação. Tudo isso caracteriza envolvimento das partes no processo do Orçamento Participativo. A confiança, nesse caso, está relacionada com a expectativa do usuário de serviços públicos de que o provedor desses serviços, no caso a Prefeitura, é confiável para o cumprimento das demandas negociadas nas assembleias comunitárias e fóruns de delegados do Orçamento Participativo.

5. Sistema de Monitoramento de Informações Relativas às Intervenções Governamentais e a Avaliação de Políticas Públicas.

O principal foco de interesse e alvo da avaliação que aqui se propõe realizar é o nível de satisfação proporcionado pela descentralização política das decisões numa estrutura de governo municipal. A base teórico-metodológica para estruturação do sistema de monitoramento das informações requeridas foi obtida na literatura especializada em avaliação de políticas públicas e satisfação de clientes.

5.1. Conceitos Fundamentais e suas Relações

A fundamentação da pesquisa embasou-se em alguns conceitos encontrados na literatura especializada em avaliação de políticas públicas e a relação entre eles. Com base nesses conceitos, procurou-se estabelecer a teoria da pesquisa, que, na visão de Calmon (1999, p. 30) **"**é o corpo de conhecimento que organiza, descreve, prediz, explica e, paralelamente, auxilia no entendimento e controle de um objeto".

O sistema de avaliação de políticas públicas foi inicialmente classificado em duas categorias genéricas: as decorrentes da aplicação de metodologias, próprias da área de avaliação de políticas públicas; e as constituídas por indicadores sociais. O primeiro grupo de metodologias tenta estabelecer uma causalidade, que, na visão de Barreto e Pinto (2001, p. 104), ocorre "entre os resultados alcançados pelas políticas e determinados desenhos institucionais, [...] são realizados com a intenção e sistematicidade, próprias do campo de avaliação". O segundo grupo de metodologias compreende um sistema de indicadores com o objetivo de estabelecer uma distinção de natureza descritiva entre as condições sociais e as medidas de desempenho a serem implementadas.

É importante ressaltar que os conceitos e metodologias aplicados em cada uma das categorias acima explicitadas são bastante diferentes, conforme se mostra ao longo deste capítulo, muito embora em ambas as categorias os indicadores sejam o principal instrumento de avaliação.

Garcia (2001, p. 32-33) considera que o monitoramento é uma condição para a avaliação, segundo se depreende da definição por ele formulada:

> Avaliação é uma operação na qual é julgado o valor de uma iniciativa organizacional, a partir de um quadro referencial ou padrão comparativo previamente definido. Pode ser considerada também como uma operação de constatar a presença ou a quantidade de um valor desejado nos resultados de uma ação empreendida para obtê-lo, tendo como base um quadro referencial ou critérios de aceitabilidade pretendida.

Garcia (2001, p. 33) define que "monitoramento é o processo sistemático e contínuo que, produzindo informações sintéticas e em tempo eficaz, permite a rápida avaliação situacional e a intervenção oportuna que confirma ou corrige as ações monitoradas".

Ao analisar as tipologias de avaliação propostas pelo *Evaluation Research Society Standards Committee*, Calmon (1999) destaca o monitoramento como uma das seis que são propostas por aquela instituição. Ao classificar essa tipologia como sendo uma das menos conhecidas, a autora assegura que se trata de uma categoria de avaliação das mais praticadas, aquela que abandona a noção de que o avaliador chega, realiza o trabalho e vai embora.

É importante destacar, pela sua relevância, as principais diferenças entre sistema estatístico e sistema de monitoramento. Garcia (2001) apresenta essas diferenças tal como reproduzido no Quadro 6.

Quadro 4 – Principais Diferenças entre o Sistema Estatístico e o Sistema de Monitoramento

Aspecto	Sistema		
	Estatístico	De Monitoramento / Tipos de Avaliação	
		PARA SISTEMAS DE AVALIAÇÃO PRÓPRIOS PARA POLÍTICAS PÚBLICAS	PARA SISTEMAS DE AVALIAÇÃO CONSTITUÍDOS DE INDICADORES SOCIAIS
1. USUÁRIO	INDEFINIDO. O usuário é indefinido, muito variado e até mesmo potencial, pois se trata de gerar informações úteis para interesses muito diferentes e para propósitos atuais e/ou futuros	BEM DEFINIDO. No monitoramento, o usuário é um ator concreto e atual muito bem definido, que necessita de informações para orientar a ação cotidiana, para conhecer seus resultados e compará-los com o planejado	INDEFINIDO. Os usuários não são claramente definidos. No caso presente de avaliação da satisfação dos usuários, pela descentralização política de decisões sobre investimentos com recursos públicos, por meio da gestão pública participativa, esses usuários são os habitantes da cidade de Fortaleza
2. MASSA DE INFORMAÇÃO	DIVERSIFICADA. A informação estatística é sempre extensiva e diversificada para atender a uma grande variedade de usuários potenciais, com interesses muito variados	ULTRASSELETIVA. Os sistemas de monitoramento são projetados para atender a usuários predefinidos, responsáveis por um plano, programa ou projeto específico. A informação necessária é ultrasseletiva	DIVERSIFICADA E SELETIVA. Dependendo da abrangência e da profundidade da informação em foco
3. ATRASO ACEITÁVEL	ALTO. O atraso permitido é bastante grande, pois a informação estatística	INFORMAÇÃO EM TEMPO EFICAZ. O monitoramento deve atuar em tempo	INFORMAÇÃO EM TEMPO HÁBIL. A geração da informação deve ocorrer em prazo

	não está comprometida no *feedback* de um processo em andamento	eficaz, e no limite, em tempo real, pois é usado para corrigir com oportunidade ações em andamento. Informação fora do prazo eficaz desinforma	compatível com a necessidade do usuário. O Modelo de Gestão Pública Participativa, implantado na Região IV,, em Fortaleza, utiliza como índice de monitoramento o IDH-MB***
4. PERECIBILIDADE	NÃO PERECÍVEL. Não havendo demanda peremptória, a informação estatística não é perecível. Seu valor é mais histórico, não sofrendo deterioração com o tempo. Sua função consiste mais em registrar o que se passou, e não em alimentar de imediato o que vem a seguir	PERECÍVEL. O monitoramento serve de *feedback* da ação, produzindo informações perecíveis. Se elas chegarem fora do tempo, terão o mesmo valor de um jornal velho	NÃO PERECÍVEL
5. PRODUÇÃO E USO	PRODUÇÃO CENTRALIZADA E USO GENERALIZADO. A informação estatística tende a ser produzida de forma muito centralizada, por meio de um fluxo vertical de produção. Em compensação, seu uso é generalizado em todas as instâncias de governo	PRODUÇÃO DESCENTRALIZADA E USO ESPECÍFICO. O monitoramento é totalmente descentralizado, produzindo informações que possibilitam corrigir ações oportunamente, no nível em que ocorram. Seu uso é muito particular para a necessidade do usuário	PRODUÇÃO CENTRALIZADA E USO GENERALIZADO
6. TIPO DE INFORMAÇÃO	PRIMÁRIA. A informação estatística é basicamente primária, não processada, para poder atender a demandas muito variadas de tratamento por parte de usuários muito diversificados	INDICADORES E SINAIS. O monitoramento opera com indicadores e sinais significativos para um usuário específico. Resultam de um processamento complexo das informações básicas e são dirigidos para atender a necessidades decisórias referentes aos planos e programas conduzidos pelo usuário	INDICADORES SOCIAIS. Definidos a partir do entendimento de que se destinam à sociedade e podem ser embasados em estatísticas públicas

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Garcia, 2001.

O conceito de sistema de avaliação foi depreendido dos aspectos teóricos apresentados por especialistas em avaliação de políticas públicas, e vem sendo considerado o conjunto de ferramentas, referências, critérios e parâmetros aplicados para julgar, analisar ou comparar os valores dos indicadores que constituem o sistema escolhido.

5.2. Aspectos Teóricos Conceituais da Avaliação de Políticas Públicas

A avaliação de políticas públicas tem uma base sólida na pesquisa empírica, quantitativa. Dunn (1981) informa que desde o século XIX o levantamento de dados para o conhecimento de problemas socioeconômicos constitui uma sistemática na Europa e nos EUA. O desenvolvimento das ciências sociais aplicadas, como, por exemplo, a estatística, a demografia, a sociologia, a economia, a administração pública e a ciência política, foi, então, o desafio para se compreender uma sociedade que a cada dia se torna mais complexa. Até o final da Segunda Grande Guerra, era comum o envolvimento direto de cientistas na elaboração de políticas públicas que tinham como foco principal oferecer respostas para crises políticas e sociais. Desde então, vêm ocorrendo uma contínua

profissionalização da pesquisa e da análise de políticas e sua institucionalização nos governos dos países industrializados e, de modo mais restrito, nas nações em desenvolvimento.

Ao analisar o tema, Arretche (1998) formula uma diferenciação entre três abordagens avaliativas, que pode ser considerada o foco do estudo:

a) **avaliação política –** ressaltam o caráter político do processo decisório e os valores e critérios identificados na política adotada;
b) **análise de políticas públicas –** compreende o exame da engenharia institucional e dos traços constitutivos do programa, além da adversidade quanto às formas de relação entre setor público e privado, das formas de financiamento e das modalidades de prestação de serviços;
c) **avaliação de uma dada política pública –** mostra como a abordagem avaliativa poderá atribuir uma relação de causalidade entre um programa *x* e um resultado *y*.

A bibliografia indica que a avaliação de políticas públicas era tradicionalmente considerada uma etapa posterior à implementação, de maneira a priorizar a avaliação dos seus resultados ou, ainda, de seus conteúdos (Silva, 2004; Frey, 2000). Esses autores fazem uma análise dos aspectos que teriam influenciado essa prioridade:

a) na análise tradicional de políticas, seus conteúdos eram tidos como mais importantes que as condições institucionais vigentes quando de sua implementação;
b) o tradicional caráter quantitativo dos estudos de políticas públicas;
c) o fato de que a maioria dos estudos que contribuíram para o aprimoramento teórico da área de avaliação de políticas públicas foi realizada em países com sistema político e instituições estáveis.

O terceiro aspecto destacado pela autora dá ênfase à estabilidade das instituições, própria de países desenvolvidos, que vislumbra no processo a possibilidade de políticas estruturadoras de sistemas virem a contribuir para a estabilidade, senão das instituições, pelo menos das próprias políticas. Ainda segundo Frey (2000), a literatura especializada denomina essa abordagem de “Teoria Institucional”.

Aprofundando a discussão em torno da conceituação do ciclo de uma dada

política pública, como é o caso da presente Dissertação, que procura avaliar níveis de satisfação proporcionados pela descentralização política das decisões sobre aplicação de recursos públicos, vale destacar a visão de alguns autores.

Dagnino (2002) divide esse ciclo em três fases: a formulação, a implementação e o controle dos impactos políticos.

Frey (2000) e outros autores apresentam esse ciclo como sendo constituído de seis fases: percepção e definição de problemas, construção da agenda, elaboração de programas e decisão, implementação de políticas, avaliação de políticas e correção de ações.

O estudo do Nepp – Núcleo de Estudos de Políticas Públicas (1999) procura analisar o ciclo de uma dada política, discutindo três formas de interpretar o grau de racionalidade a ela atribuída:

a) A primeira, denominada visão clássica ou canônica da ação governamental, desconsidera os aspectos relativos à implementação e seus efeitos retroalimentadores sobre a formulação da política. O ciclo político é visto simplesmente como se a ação governamental fosse implementada de cima para baixo. Dagnino (2002) considera que, para garantir a implementação de uma política estruturada com base nesse enfoque, torna-se indispensável a presença das condições reproduzidas no Quadro 5.

Quadro 5 – Condições para Implementação de Políticas Formuladas com Base no Enfoque de Cima para Baixo

1. Que as circunstâncias externas à agência responsável pela implementação não lhe imponham restrições muito severas.
2. Que o tempo e os recursos disponibilizados para o programa sejam suficientes.
3. Que não ocorram restrições em termos de recursos globais e que seja garantida a disponibilidade de recursos adequados a cada estágio do processo de implementação.
4. Que a política a ser implementada seja embasada em uma teoria de causa e efeito válida.
5. Que as relações de causa e efeito sejam diretas e em pequeno número.
6. Que haja uma única agência de implementação, que não dependa de outras, ou, se houver outras agências, que haja entendimento completo, e consentimento, acerca dos objetivos a serem atingidos, e que essas condições persistam durante o processo de implementação.
7. Que, ao mobilizar-se para o cumprimento de objetivos acordados, seja possível especificar, em completo detalhamento, a perfeita sequência das tarefas a serem levadas a cabo pelos participantes do programa.

8. Que haja comunicação e coordenação perfeitas entre os vários elementos envolvidos no programa.
9. Que os envolvidos detentores de autoridade possam exigir e obter perfeita obediência.
10. Que sejam pequenas em número e importância.

b) A segunda visão é considerada menos simplista. Nela, as condições de implementação são incorporadas às análises, visando à formulação da política.

c) A terceira visão apresentada pelo autor, tida como a mais adequada, concebe o ciclo de uma dada política como um complexo fluxo de ações e decisões do governo, em que o processo de implementação e a avaliação interferem no processo de formulação. Nessa visão, a formulação não termina ao se iniciar a implementação. Dagnino (2002) denomina esse enfoque como de baixo para cima, e afirma que ele surgiu como uma crítica ao enfoque de cima para baixo, por ter em conta as restrições ao que poderia ser considerado o caso perfeito e ideal de elaboração de políticas. As restrições enfatizadas são classificadas em três grupos: i) relativas à natureza da política; ii) relativas às relações entre a formulação e a implementação, cuja interface é difusa; e iii) relativas às instâncias normativas adotadas pelos analistas.

Ainda segundo o Nepp (1999), esse enfoque considera as redes de decisão que se formam ao longo do processo de implementação, cujo controle está sujeito a imperfeições, como sendo uma continuação do processo de formulação. Nessa perspectiva, a implementação carece da racionalidade determinada pelos que detêm o poder, pois certas decisões, que idealmente pertencem à formulação, só são efetivamente tomadas durante a implementação.

Para os especialistas, o estudo da implementação deve ser realizado levando-se em conta distintas perspectivas de análise: organizacional, processual, comportamental e política. Porém, outros aspectos devem ser também considerados, como, por exemplo, o estudo das organizações, o papel da discricionariedade (situação em que um funcionário público detém um grau de poder de decisão tal que o torna capaz de escolher entre distintos cursos de ação ou "não ação" (Dagnino, 2002), ou dos burocratas de nível operacional).

No caso da adoção de um enfoque de baixo para cima, quando a implementação e a formulação das políticas são concomitantes, varia bastante a forma

como os resultados, produtos e impactos são obtidos em cada caso, ao longo da implementação. Nesse contexto, a avaliação de uma política concebida a partir da visão racionalista possibilita a definição de indicadores adequados à verificação do alcance das metas, resultados e impactos esperados, e pode ser realizada de forma transparente e inequívoca.

Quando se utiliza a visão incremental na formulação de uma política, a avaliação terá outra característica. Dagnino (2002) assinala que, como não ocorre uma preocupação prévia em se determinar indicadores para mensuração dos resultados alcançados, para comparação com o projetado e avaliação do grau em que o processo de implementação foi bem-sucedido, a avaliação só poderá ser realizada por um processo difuso e subjetivo, de satisfação dos atores envolvidos. Nesse caso, são adotados critérios externos ao processo, de maneira que são realizadas as avaliações denominadas ritualistas, e que mais se caracterizam como um processo de legitimação, não raro manipulador e demagógico, do que uma avaliação propriamente dita.

Na prática, a discussão teórica aqui reproduzida a partir de Dagnino (2002) tem sido objeto de preocupação dos especialistas em avaliação de políticas públicas. Perez (1998) analisa os reflexos das controvérsias epistemológicas entre o objetivismo e o subjetivismo, contidos, respectivamente, nas abordagens de cima para baixo e de baixo para cima. Segundo esse autor, a adoção estrita de uma ou outra abordagem por parte dos acadêmicos limita o campo das possibilidades que devem ser consideradas pelos formuladores.

A partir das discussões levadas a cabo, é de se concluir que o grau de racionalidade das intervenções pode influenciar a relação atribuída às etapas de formulação, implementação e avaliação, bem como o modelo de avaliação a ser aplicado. Observa-se, também, que a tendência aponta para a adoção de um modelo de avaliação que leve em conta tanto os objetivos da política, programa ou projeto, quanto o contexto em que eles foram formulados. Ficou evidente ainda que a avaliação para apresentar os melhores resultados deverá ser feita ao longo do processo de implementação de determinada ação.

Segundo Calmon (1999, p. 15), o conceito de avaliação abrangente (*comprehensive evaluation)* é o que vem de encontro a tal tendência, por apresentá-lo

como tendo surgido “a partir da constatação de que, ao longo das últimas décadas, foram adotadas práticas de avaliação diversificada, centrada apenas na formulação e na implementação ou na análise dos resultados finais do programa” . Ainda segundo a autora, tal diversidade gerou, além da especialização, práticas de avaliação distintas e muitas vezes incompatíveis. Esse tipo de avaliação deve, sempre que possível, envolver atividades relacionadas com todas as fases do programa, quais sejam: a sua concepção e projeto; o monitoramento de sua implementação; e a verificação da efetividade – procura avaliar se o programa tem gerado resultados na direção esperada – e da eficiência – procura avaliar os benefícios gerados pelo programa em relação aos seus custos.

A exposição do pensamento de vários autores sobre a contextualização do processo de monitoramento quanto aos aspectos teórico-metodológicos próprios da avaliação de políticas públicas leva a concluir que o sistema de monitoramento será conformado segundo a abordagem do ciclo da política a que se refere e a maior ou menor visão racionalista aplicada ao processo de formulação dessa política. Ficou claro, também, que há sincronia entre a evolução das condições institucionais e a evolução das condições avaliativas das políticas públicas, as quais, na atualidade, superam o entendimento de que a dimensão institucional de uma política é constante e conhecida nas suas características e princípios básicos quando da sua formulação.

A discussão até aqui sustentada pelos diversos autores referenciados, quando trazida para o caso proposto, de avaliação de uma política que preconiza a descentralização das decisões sobre investimentos com recursos públicos, para a própria comunidade beneficiária desses investimentos, possibilitou o seguinte enquadramento para a proposição:

a) o modelo de avaliação pode ser tido como parte de um “Sistema de Monitoramento para Sistemas de Avaliação Constituídos de Indicadores Sociais”, pois utiliza um índice próprio, no caso o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal por Bairro (IDH-MB), para o acompanhamento da evolução dos resultados, frutos da implementação da política proposta;
b) trata-se, também, de um Sistema Estatístico, pois tem usuário indefinido, massa de informação diversificada, produção centralizada e uso generalizado (Garcia, 2001), visto que está sendo aplicado, pontualmente, para avaliação das condições operacionais de uma política pública destinada à população, do grau de satisfação dessa mesma população, pelo

compartilhamento na decisão sobre investimentos públicos, e, por último, quando avalia a participação efetiva da comunidade na definição, implementação e análise de resultados de políticas públicas.

Ao longo das três últimas décadas, o conhecimento sobre avaliação tem experimentado grandes transformações de natureza metodológica e de uso de novas tecnologias operacionais. Essa evolução na concepção da avaliação, por sua vez, tem influenciado a maneira de operacionalizar a avaliação das políticas públicas, o que se conclui a partir do exame dos sistemas de avaliação considerados no âmbito desta pesquisa bibliográfica. Com base no estudo da teoria sobre monitoramento e avaliação, observa-se também que os sistemas de avaliação de políticas públicas e os sistemas de avaliação embasados em indicadores sociais não são antagônicos, mas apenas diferentes, principalmente porque seus aspectos metodológicos se diferenciam, conforme visualizado no presente tópico.

5.3. Os Sistemas Característicos da Área de Avaliação de Políticas Públicas

Segundo as conclusões do Nepp (1999), os estudos e pesquisas de avaliação de políticas públicas, em suas diferentes naturezas, estão relacionados com o propósito de oferecer informações para o processo decisório e para o aprendizado organizacional. Esse duplo propósito geral contempla uma série de propósitos específicos, conforme pode ser visualizado no Quadro 6.

Já segundo Calmon (1999), o uso dos estudos de avaliação pode ocorrer de formas diferenciadas, não havendo consenso entre os especialistas quanto a sua tipologia básica. A autora defende a existência de duas formas principais de utilização da avaliação: uma instrumental e uma conceitual. A primeira provoca alterações diretas no programa e no processo decisório a ele vinculado, bem como nos procedimentos adotados para implementá-lo. A segunda se caracteriza pelo impacto indireto nas políticas públicas, programas e procedimentos. Ela contribui para a elevação do nível de conhecimento existente.

Na visão de Baker (2002), as avaliações podem ser classificadas em: de processo, de custo/benefício e de impacto. Cohen e Franco (1999) classificam-nas segundo o momento em que se realizam (*ex-ante* e *ex-post),* o tipo de avaliador envolvido

no processo (externo, interno, misto ou particular) e, ainda, quanto às escalas do projeto e da avaliação.

A partir de Cano (2004, p. 99), foi feita uma sistematização, conforme explicitado no Quadro 6, que apresenta a relação entre os objetivos da avaliação e as tipologias avaliativas que procuravam alcançá-los. Como o autor afirma, "não se trata de uma taxonomia, pois não estão relacionados todos os tipos possíveis, mas, simplesmente, dar uma introdução aos diferentes modos de avaliação".

Quadro 6 – Propósitos Gerais e Específicos das Avaliações

TIPO DE AVALIAÇÃO	PROPÓSITO GERAL	PROPÓSITO ESPECÍFICO
Avaliação para o Processo Decisório	Ações corretivas do funcionamento do programa	Descobrir, durante o funcionamento do programa, se há necessidade de mudanças
	Continuidade ou fim do programa	Descobrir em que medida um programa vem atingindo seus objetivos
	Teste de novas ideias	Descobrir o sucesso de um novo programa ou componente do programa
	Escolha da melhor alternativa	Descobrir qual a melhor opção dentre as alternativas disponíveis
	Financiamento do programa	Decidir se o programa deve continuar a ser financiado
Avaliação para o Aprendizado Organizacional	Ter registro da história do programa	Ter o registro histórico ou documental de determinado programa
	Gerar *feedback* para implementadores do programa	Gerar *feedback* para aqueles que colocam o programa em funcionamento, possibilitando gerar elementos para reflexão sobre a prática (*reflective practice*)
	Dar ênfase aos objetivos do programa	Reforçar os objetivos do programa para aqueles que o operam
	Transparência e controle social dos programas	Gerar relatórios de informação sobre o funcionamento do programa, para usos públicos de controle social
	Entender modos de intervenção social	Adquirir conhecimentos básicos sobre os tipos de atividade que procuram mudar as condições sociais e o comportamento humano

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir do NEPP, (1999).

Dentre os diversos tipos de avaliação por ele considerados, Cano (2004) destaca a avaliação de impacto, cujo objetivo consiste em verificar se o programa produziu os efeitos desejados e em que nível, junto aos usuários, lugares e instituições a que se destinam, e se efetivamente tais efeitos resultam, de fato, da sua aplicação. Cabe aqui destacar que a discussão acerca dos impactos dos programas é recorrente na literatura especializada em avaliação de políticas públicas. Ao abordar o tema, Cardoso (2002) destacou seis tipos de impacto não excludentes, aos quais ficam sujeitas as políticas:

> a)o resultado esperado é alcançado; b)um resultado positivo não esperado é produzido; c) os resultados "a" e "b" ocorrem e são bons no ciclo de vida imediato, porém, negativos no médio ou longo prazo; d)o resultado esperado é produzido no que diz respeito a cada membro da população-alvo, isto é, cada indivíduo melhora sua situação social; a médio prazo, a categoria social a que estes indivíduos passam a pertencer piora; e)o resultado esperado não é alcançado, e nenhum outro resultado é produzido; f)um resultado não esperado é alcançado, sendo, entretanto, negativo.

Importa destacar, ainda, que esse tipo de avaliação possibilita examinar consequências não previstas, sejam positivas ou negativas.

As barreiras metodológicas para aplicação desse tipo de avaliação resultam da dificuldade de separar os efeitos do programa das condições adversas em que podem ser afetados os beneficiários; os eventuais preconceitos aplicados no processo de seleção dos beneficiários; e a contaminação da população-alvo por outras ações que poderiam influenciar os resultados. Outros aspectos que dificultam a aplicação dessa metodologia são o tempo, os custos e, dependendo da situação, a aplicação do rigor estatístico na avaliação dos dados. Nesse tipo de avaliação, são comumente utilizadas técnicas como desenhos experimentais e desenhos quase experimentais e métodos qualitativos e participativos. Baker (2002) descreve e analisa cada uma dessas técnicas, destacando suas potencialidades e limitações.

Outro critério de classificação é o foco da avaliação. Referido critério utiliza duas metodologias avaliativas: aquela que focaliza o resultado, muito assemelhada às avaliações do tipo *ex-post*; e a que tem foco no funcionamento do programa, incluindo-se aí a análise das etapas, mecanismos, processos e conexões causais ocorridas durante a operacionalização do programa.

Dadas a complexidade do tema e a maneira como o assunto foi tratado por

diversos autores, e ainda com o intuito de propiciar uma melhor visualização dos diversos tipos de avaliação, Cano (2004) sintetizou os diversos tipos de avaliação e respectivos objetivos, consoante demonstrado no Quadro 7.

Quadro 7 – Tipos e Objetivos de Avaliação de Políticas Públicas

TIPO DE AVALIAÇÃO	OBJETIVO DA AVALIAÇÃO
Somativa	Concluir se determinado programa cumpre o efeito desejado
Formativa	Melhorar o programa
Interna	Obter maior fidelidade às características do programa nos ambientes em que ocorram resistências à divulgação de informações a terceiros
Externa	Obter isenção e distanciamento em relação aos costumes e normas desenvolvidos na instituição
Avaliação do tipo "caixa preta"	Saber se a intervenção funciona, mesmo ignorando as razões dos resultados
Avaliação dirigida pela teoria	Verificar se o processo ocorreu de acordo com o previsto e identificar as razões que levaram o programa a fracassar
Avaliação minimalista	Quando o tempo para realizar a avaliação é insuficiente e os recursos são mínimos. (objetivo????)
Avaliação de processo ou de implementação	Esclarecer em que medida o programa foi implementado de acordo com o plano original
Avaliação de impacto ou de resultado	Verificar se os efeitos finais foram atingidos
Avaliação de custo-benefício	Calcular os custos do programa em relação ao impacto produzido
Avaliação de custo-efetividade	Determinar o custo monetário por unidade de melhoria produzida
Avaliação não-consumada	Apenas apresentar informações, sem emitir juízo
Avaliação de metas	Verificar se as metas de determinado programa são coerentes entre si, viáveis e compatíveis com os objetivos gerais da área ou com objetivos mais abrangentes
Avaliação enfocada na utilização	Priorizar, mais do que os métodos e objetivos, os diferentes usos da avaliação
Avaliação livre de metas	Avaliar efeitos não previstos no programa
Avaliação de necessidades	Quando as necessidades da população atingida pelo programa são diferentes das metas atingidas
Avaliação de fortalecimento (*empowerment*)	Aumentar a capacidade de autodeterminação de certos grupos desfavorecidos

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em Cano, 2004.

5.3.1. Sistemas de Avaliação Constituídos por Indicadores Sociais e suas Características

Jannuzzi (2002) define Sistema de Indicadores como um conjunto de indicadores sociais referidos a uma temática social específica, para análise e acompanhamento de políticas ou da mudança social. O autor mostra, ainda, que há uma diferença conceitual entre indicador e estatística pública: "A estatística pública corresponde ao dado social na sua forma bruta, não inteiramente contextualizado em uma Teoria Social ou uma finalidade programática, só parcialmente preparada para uso na interpretação empírica da realidade".

No Brasil, a popularização dos indicadores sociais somente viria a ocorrer após a promulgação da Constituição de 1988, no bojo das políticas de descentralização administrativa e tributária em favor dos municípios e da própria institucionalização do planejamento público em âmbito local. Para que isso ocorresse, foi vital a superação do descrédito por que passaram os indicadores como sistema de planejamento na década de 1970 e início da década seguinte. Superado o descrédito e retomada a sua aplicação com transparência e seriedade, rapidamente proliferaram os Sistemas de Indicadores.

5.3.2. Avaliação da Satisfação do Cliente

Desde o limiar do século XX, a satisfação tem sido estudada por meio de diferentes abordagens, que, sucessivamente, ressaltaram diversos aspectos do comportamento do consumidor. Ao longo desse período, o conceito de satisfação tem sido também objeto de discussões teóricas, suscitadas na década de 1970, pelo surgimento dos movimentos de defesa dos consumidores (Chauvel, 1999).

É importante destacar que os avanços ocorridos nas técnicas e práticas do capitalismo moderno nas quatro últimas décadas lançaram as empresas numa acirrada disputa por qualidade em âmbito mundial. E nesse contexto, a satisfação do cliente passou a ser palavra mágica para o crescimento e a saúde financeira do sistema empresarial.

Após o advento da globalização da economia, verificado no final do século XX e início do atual, assiste-se a um acelerado crescimento da competição em âmbito global, num cenário de frequente surgimento de companhias modernas, dotadas de condições para superar empresas já estabelecidas.

O crescimento da indústria de serviços, decorrente dessa transformação da economia mundial, levou esse setor a ganhar importância crescente em muitos países, onde a sua representatividade pode ser vista tanto pelo aumento do volume de serviços, como pela variedade e diversidade de benefícios intangíveis ofertados. Na visão de Bateson e Hoffman (2001), as novas tecnologias à disposição do consumidor têm sido as maiores responsáveis pelas mudanças na natureza de muitos serviços e pela criação de novas modalidades.

Um conjunto de circunstâncias próprias da modernidade ajudou a criar o ambiente propício para a pesquisa sobre satisfação do consumidor, cujos primeiros ensaios ocorreriam ainda na década de 1970. A primeira conferência sobre o tema, realizada em Chicago em abril de 1976, apoiada pelo *Marketing Science Institute* e pela *National Science Fundation* e ainda pelos trabalhos seminais de Keith e Hunt (1977) e Ralph e Day (1982), destaca-se como o ponto de partida desses estudos.

Nos anos 1980, acentuou-se a preocupação quanto ao fato de que a satisfação do consumidor tinha influência direta na decisão de compra, e mais do que isso, na sua fidelização. Além de ser notória a importância da satisfação nos atos consequentes de consumo, como a propaganda boca a boca e a recompra. Esse conjunto de evidências foi aos poucos transformando a satisfação do cliente num dos principais temas do comportamento do consumidor, quer no ambiente empresarial ou na pesquisa teórica (Evrard, 1994; Beulke, 1998).

Atualmente, as empresas reconhecem que podem competir de modo mais eficaz distinguindo-se pela qualidade dos produtos e serviços e pela maior satisfação dos seus consumidores. Segundo Zeithaml e Bitner (2003), a satisfação do cliente em relação a um produto ou serviço é influenciada pela avaliação que o consumidor faz de suas características.

Saravanan e Rao (2007) recomendam que, diante desse cenário, os prestadores de serviços devem se aproximar do cliente, como forma de melhor conhecer as suas necessidades e expectativas e identificar os atributos mais valorizados do serviço ofertado.

Ao estudar o impacto da satisfação dos clientes nos indicadores de desempenho de importantes empresas norte-americanas, Morgan e Rego (2006) constataram que consumidores satisfeitos podem repetir a compra do produto ou serviço, tornando-se, assim, mais competitiva a empresa.

Destaque-se, contudo, que, quando da utilização de um bem ou de um serviço, dentro do domínio das ciências humanas, a medida da satisfação do consumidor constitui um fato delicado, por fazer referência à fase de construção da informação (escalas qualitativas e quantitativas para posicionar a opinião dos indivíduos) e à fase da análise

dos resultados (escolha dentre os métodos de tratamento das informações) (Cavagna; Dumazert; Monino, 2004).

Em artigo precedente, Cavagna e Monino (1999) abordam essa questão da medida da satisfação, por meio da concepção de três índices (a satisfação, a insatisfação e a neutralidade), fazendo referência à percepção global de um público quando da utilização de um bem ou de um serviço. Essa percepção global é representada pela soma de índices calculados sobre a base de uma média aritmética de julgamento do público, sob os diversos critérios de apreciação, ponderados pelas opiniões expressas.

A expressão da satisfação contém uma parte importante de subjetividade dentro da medida, ou essa satisfação resulta da combinação de diversos processos que interferem na experiência que os indivíduos vivenciam quando da utilização de um bem ou de um serviço.

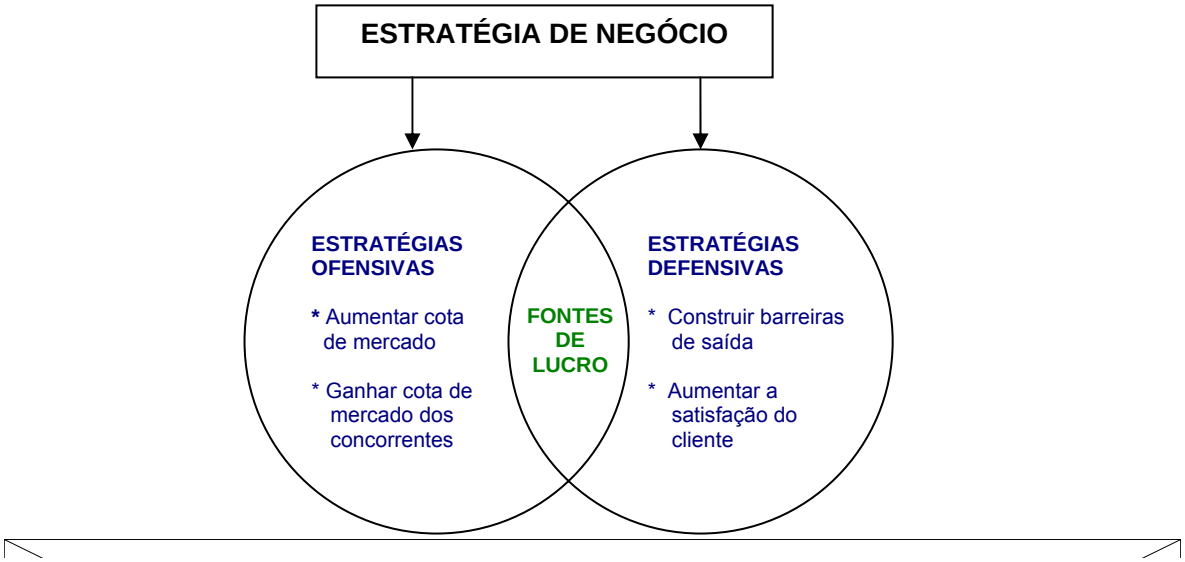
Numa visão de *marketing*, a satisfação do consumidor passa a ser um conceito central, porquanto enfatiza que a satisfação das necessidades do consumidor se constitui na forma de a empresa alcançar seus objetivos.

Oliver (1997) destaca a importância da análise da satisfação do cliente pela ótica do próprio *consumidor*, da *empresa*, da *indústria* e da *sociedade*. Em relação ao *consumidor*, a satisfação é representada pelo estado final resultante do consumo desejado. Na ótica da *empresa*, a satisfação gera o efeito boca a boca e até certo ponto constitui uma atenuante em relação à ação dos órgãos de defesa do consumidor. Quanto à *indústria*, essa satisfação se converte em preferência e contribui para a fidelização de clientes. Na perspectiva da *sociedade*, a satisfação com a oferta e a qualidade de bens ou serviços de natureza privada ou pública conduz a uma maior qualidade de vida, gerando desdobramentos positivos em segmentos como saúde, educação, produtividade e bem-estar social.

5.3.2.1. A Satisfação do Cliente em Mercados Competitivos

Segundo Fornell (1992), a satisfação do cliente em mercados competitivos é a forma mais vantajosa para aumentar os lucros das empresas, razão por que constitui uma das mais importantes estratégias defensivas, como se pode observar na Figura 6.

Figura 6 – Fontes de Lucro



Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Fornell, 1992.

Na visão de Fornell (1992), proporcionar elevados níveis de satisfação faz parte das estratégias ofensivas e defensivas do negócio que visam aumentar a cota de mercado na empresa. As barreiras de saída, por seu turno, dificultam a fuga do cliente para outro fornecedor, da mesma forma que a satisfação em níveis elevados torna caro aos concorrentes roubar clientes de outras empresas.

Seguindo uma linha de pensamento semelhante, Dubrovski (2001) acrescenta que a satisfação do cliente passa a ser a ferramenta de comunicação mais eficiente e menos dispendiosa, pois, por meio do boca a boca, o consumidor satisfeito irá recomendar o produto ou serviço a clientes potenciais.

Destacados autores (Reicheld; Sasser, 1990; Fornell, 1992; Anderson; Fornell; Lehmann, 1994) asseguram que há um amplo suporte empírico para comprovar que elevados escores de satisfação dos clientes são acompanhados por uma rentabilidade acima da média.

Afora os aspectos acima comentados, referentes a ampliação da cota de mercado, fidelização do cliente por meio de elevados índices de satisfação e melhoria da rentabilidade do negócio, Rossi e Slongo (1998) destacam outros quatro benefícios proporcionados pela pesquisa da satisfação do cliente:

a) percepção mais positiva dos clientes em relação à empresa;
b) informações precisas e atualizadas quanto às necessidades dos clientes;

c) relações de lealdade com os clientes, embasadas em ações corretivas; e
d) confiança desenvolvida em função da maior aproximação com o cliente.

Nessa mesma ordem de ideias, são ainda apontados por Boulding et al (1993), como conceitos essenciais à satisfação do cliente, a satisfação específica em uma transação e a satisfação acumulada. Quando se analisa a satisfação com uma transação específica, avalia-se uma experiência única de consumo com um produto ou serviço, adotando-se uma visão de curto prazo. Na outra perspectiva, a satisfação é considerada por um prisma cumulativo, tratando-se da experiência total de consumo de determinado produto ou serviço. Já os pesquisadores de *marketing* e do comportamento do consumidor concordam que a satisfação pode ser vista tanto como uma medida individual, quanto como uma avaliação de uma experiência particular com determinado produto ou serviço.

5.3.2.2. A Satisfação por uma Perspectiva Cumulativa

Johnson, Anderson e Fornell (1995) defendem que a satisfação é cumulativa; é um construto abstrato que descreve a experiência total de consumo com um produto ou serviço.

Quando tratada pela perspectiva cumulativa, a satisfação pode ser definida como a avaliação global embasada na experiência total de compra e consumo, focada na *performance* percebida do produto ou serviço e comparada com as expectativas pré-compra ao longo do tempo (Fornell, 1992). Nesse sentido, a satisfação é uma função da desconfirmação (Oliver, 1980). Pela perspectiva da transação, pode ser definida como um julgamento pós-escolha ou uma reação afetiva referente a uma ocasião de compra específica (Oliver, 1980).

Esse conceito de satisfação é mais coerente com as visões existentes na psicologia econômica, em que a satisfação é igualada à noção subjetiva de bem-estar (Van Raaij, 1981; Wärneryd, 1988); e na economia, em que a satisfação vai além da utilidade econômica esperada, e encampa a utilidade do consumo pós-compra (Johnson; Anderson; Fornell, 1995).

A ideia da satisfação acumulada é um princípio mais gerencial, porquanto essa

medida fornece uma clara indicação da *performance* do longo prazo, tanto de uma empresa ou serviço, como de um mercado ou nação. Essa visão é significativa para os propósitos desta Tese, que procura aplicar um modelo de avaliação da satisfação de clientes em face da adoção de uma política de gestão pública participativa, com ênfase na definição de prioridades para aplicação dos recursos públicos.

Para Oliver (1999), a satisfação é o estado de pós-uso para consumo de uma vez ou estado de experiência repetida para consumo frequente, que expressa como o produto ou serviço tem cumprido seu propósito.

O estudo da satisfação do consumidor tem absorvido a maior parcela do esforço de pesquisadores, cientistas e escritores envolvidos com *marketing.* A satisfação tem sido identificada como a principal força propulsora dos clientes rumo à lealdade, tanto à marca como à empresa, razão pela qual tem sido uma preocupação central das empresas manter em nível elevado a satisfação de seus clientes (Heskett et al, 1994; Jones; Sasser, 1995).

Desse modo, a relevância e o destaque dados ao estudo do conceito de satisfação guardam coerência com o pensamento dominante segundo o qual satisfazer as necessidades do consumidor consiste num dos objetivos centrais das organizações. Graças ao reconhecimento desse princípio básico de gestão, nas duas últimas décadas ampliou-se o monitoramento da satisfação do consumidor como forma de avaliação de desempenho das organizações, tanto do setor privado como do setor público, quer visem ao lucro ou não.

5.3.2.3. A Satisfação nas Abordagens Orientadas para o Resultado e para o Processo

Na abordagem orientada para o resultado (*outcome-oriented*), a satisfação tem sido definida como a resposta do consumidor a uma avaliação da discrepância percebida entre as expectativas (ou outro tipo de norma da *performance*) e a *performance* corrente de um produto percebida após o seu consumo (Tse; Wilton, 1988; Howard; Sheth, 1969; Hunt, 1977; Engel; Blackwell; Miniard, 1993).

Já a abordagem centrada na orientação para o processo (*process-oriented*) traz uma visão ampliada da satisfação do consumidor, porquanto a concebe numa experiência

de consumo em sua totalidade. Essa abordagem salienta as perspectivas de processos perceptuais, avaliativos e psicológicos como geradores da satisfação do consumidor (YI, 1990).

Garbarino e Johnson (1999) definem a satisfação atribuída ao serviço como sendo a satisfação cognitiva do cliente relacionada a atributos individuais e de serviços dos fornecedores. Entretanto, alguns teóricos defendem que a satisfação tem um caráter cognitivo, via desconfirmação, e um caráter afetivo, similar à natureza afetiva. Nesse sentido, é uma resposta híbrida, contendo dados de conhecimento e conteúdo emocional (Storbacka et al, 1994; Oliver, 2000).

Na pesquisa de mercado aplicada, verifica-se a tendência de medir a satisfação como sendo representativa do nível geral de satisfação do cliente, ou seja, embasando-se em todas as experiências com a empresa (Garbarino; Johnson, 1999). Barski e Nash (2002) defendem que para definir completamente a experiência do cliente e melhor predizer seu comportamento futuro, as medidas de satisfação devem acrescentar emoções às avaliações tradicionais de produtos e serviços, uma vez que as aquisições dos clientes são muito influenciadas por suas emoções.

5.3.2.4. O Papel das Emoções na Formação da Satisfação

Segundo Oliver (1993), Westbrook e Oliver (1991), Barnes (1997) e Farias e Santos (2000), as emoções desempenham significativo papel na resposta de satisfação. Essas emoções se manifestam na satisfação de três formas diferentes. A primeira resulta da impressão de que o resultado da aquisição foi favorável ou desfavorável para o cliente, ocasionando estados de felicidade ou tristeza. A segunda decorre de comparações específicas e se apresenta em forma de desconfirmação, injustiça e arrependimento. A terceira é resultante das atribuições, quando os clientes imputam gratidão ou culpa aos bons ou maus resultados (Oliver, 2000). A literatura provê conceitos para satisfação que contemplam o conteúdo afetivo nessa avaliação. Segundo Westbrook (1981), é um estado emocional que ocorre em resposta a uma avaliação das experiências de interação do consumidor com a empresa. Na visão de Zins (2001), é a resposta afetiva global, pós-consumo, do cliente .

Os relacionamentos de longo prazo com clientes em geral são frutos de atitudes e comportamentos manifestados nessa dimensão temporal, e essas manifestações desempenham papel relevante na condução desses relacionamentos. Mas a literatura de satisfação tem o foco principalmente em intenções comportamentais em torno de um produto ou organização, e não em variáveis destacando o potencial para relacionamento de longo prazo com clientes (Tax et al, 1998).

5.3.2.5. A Influência da Satisfação sobre a Lealdade

A influência da satisfação sobre a lealdade, por sua vez, assume variadas posições. Reicheld e Aspinall (1993-1994) defendem a ideia de que a satisfação influencia, mas não determina comportamentos que impactam o negócio, e não é um indicador confiável de ações futuras dos clientes. Para Neal (1999), o equívoco reside em usar satisfação, que é uma atitude, para predizer lealdade, que é um comportamento. Mesmo clientes altamente satisfeitos frequentemente trocam de marcas e de fornecedores.

Não obstante as divergências de pensamento manifestadas por vários autores em torno da influência da satisfação sobre a lealdade dos clientes, numerosas pesquisas empíricas têm mostrado que a satisfação prediz de fato a lealdade de clientes em indústrias diversas (Fornell, 1992; Macintosh; Lockshin, 1997; Urdan; Rodrigues, 1999; Ganesh et al, 2000; Johnson et al, 2001; Zins, 2001; Hennig-Thurau et al, 2002; Wallace et al, 2004; Petruzzellis et al, 2008).

Segundo Dwyer e Oh (1987) e Marques (2003), a satisfação é considerada um dos principais antecedentes das intenções de comprometimento relacional. Enquanto Johnson et al (2001) a classificam como o principal antecedente do comprometimento afetivo, Gabarino e Johnson (1999) a apontam como antecedente das intenções futuras de clientes com fracos relacionamentos. Ou ainda, segundo Muckenberger (2001), como antecedente de novos clientes.

Entretanto, como determinante da lealdade, a satisfação de clientes é mais importante em algumas indústrias do que em outras. São exemplos de indústrias muito sensíveis à satisfação as de computadores pessoais, produtos alimentícios, automóveis e viagem *charter*, ou seja, aquelas inseridas em estruturas de mercado competitivas, em

que as barreiras de troca são provavelmente menos poderosas (Fornell, 1992). Assim, a satisfação é considerada um fator de serviço sensível ao mercado e ao contexto (Oliver, 1999).

Corroborando essa perspectiva, na Noruega, o impacto da satisfação sobre a lealdade é maior nas indústrias em que são mais numerosas as opções disponíveis na concorrência, a exemplo de fornecedores de gás e companhias aéreas (Johnson et al, 2001).

A literatura também refere que os clientes satisfeitos não necessariamente são leais (Reichheld, 1994; Reicheld et al, 2000; Jones; Sasser, 1995). Entretanto, uma vez estabelecida a lealdade, é difícil levar em conta o seu desenvolvimento sem satisfação (Oliver, 1999; Shoemaker; Lewis, 1999). Clientes satisfeitos tendem a ser clientes leais (Fornell, 1992). Os episódios de satisfação recentes ou concomitantes fazem parte do desenvolvimento da lealdade.

Contudo, embora a satisfação seja um pré-requisito da lealdade, não é uma garantia (Oliver, 1999).

A justificativa para a satisfação dos clientes provém de três fontes abrangentes: o custo de novos clientes *versus* clientes antigos, a demanda competitiva por satisfação e o valor do ciclo de vida dos clientes. Se, por um lado, a organização deve buscar a satisfação do consumidor, e isso implica conhecer as suas características, exigências e preferências, por outro, deve evitar ou, caso não seja possível, sanar as insatisfações de seus consumidores. Uma razão para isso é o fato de que o custo pela perda de um consumidor é superior ao de sua manutenção, daí a importância das estratégias de retenção de clientes. Estima-se que, atualmente, custa de três a cinco vezes menos manter um cliente do que captar um novo (Bateson; Hoffman, 2001).

Outro fator que comprova a importância de manter clientes é o aumento da concorrência em praticamente todos os setores de atividades. Como consequência do aumento na concorrência, as empresas passam a perceber que dia a dia se torna mais onerosa a conquista de novos clientes. Ademais, uma empresa com altos índices de satisfação de clientes torna-se mais resistente aos esforços dos concorrentes para reduzir sua participação de mercado.

Por último, o valor do ciclo de vida dos clientes aponta que os consumidores passam a ser mais lucrativos para a empresa à medida que aumenta o tempo de permanência como seus compradores (Bateson; Hoffman, 2001).

5.3.3. Índices de Satisfação de Clientes

A seguir, são apresentados os modelos de índices de satisfação de clientes adotados por diversos países para avaliar, tanto no setor privado como no público, a satisfação de consumidores de produtos e de usuários de políticas e serviços públicos.

Devido à grande importância da satisfação do consumidor para as empresas e para a qualidade de vida, muitos países utilizam um índice nacional para medir e acompanhar a satisfação dos clientes em nível macro (Zeithaml; Bitner, 2003; Morgan; Rego, 2006).

É importante ressaltar que os recentes modelos de avaliação da satisfação de clientes procuram tratar a satisfação não mais como uma variável estática, e sim concebendo-a como um processo, fruto da interação de inúmeras variáveis, que têm o poder de influenciar os atos de compra, uso e recompra.

Segundo Johnson, Anderson e Fornell (1995), para superar algumas lacunas das formas de medição tradicionais, é preciso agregar os indivíduos, as ocasiões, os estímulos ou as medições. Os três citados autores afirmam que essa agregação contribui para reduzir o erro de medição das variáveis antecedentes da satisfação, bem como concorre para o estabelecimento de relações coerentes com as variáveis consequentes, a exemplo da lealdade do cliente.

5.3.3.1. Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB)

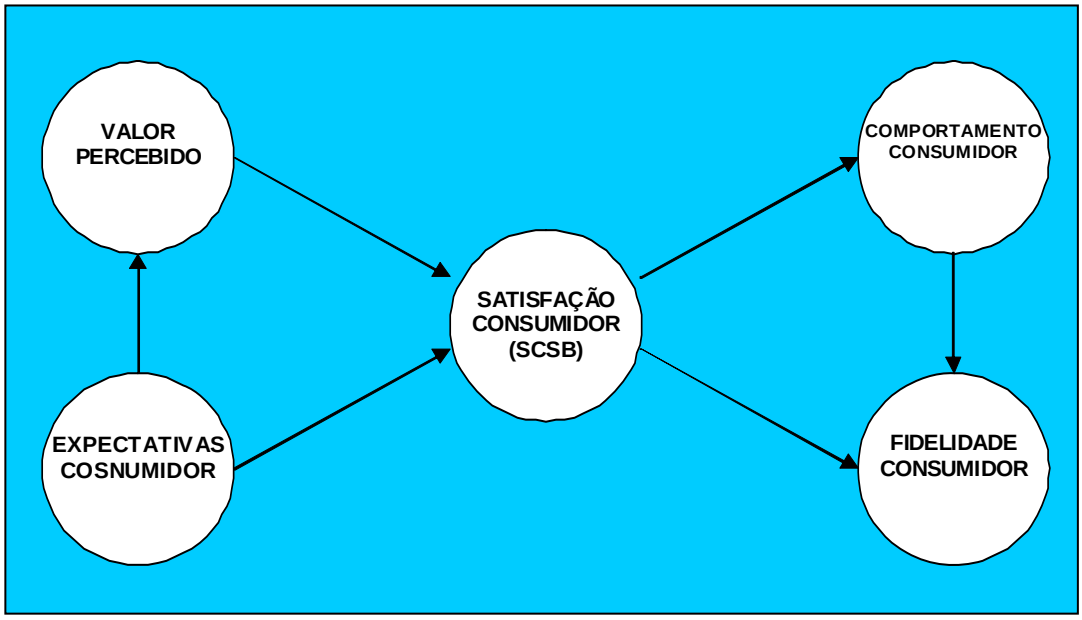
Em 1989, foi desenvolvido na Suécia o primeiro índice de satisfação de clientes, denominado *Swedish Customer Satisfaction Barometer*, ou SCSB (Fornell 1992), incluindo as 31 maiores indústrias daquele país. O barômetro sueco foi idealizado com o objetivo de produzir as seguintes informações:

a) comparações entre indústrias;
b) comparações entre empresas;

c) comparações entre períodos;
d) predições com relação ao desempenho e respostas a questões específicas, como a importância das indústrias para a satisfação do consumidor, os efeitos da qualidade e do preço, o impacto das expectativas do consumidor, reclamações dos consumidores e efeitos do boca a boca.

O modelo de índice nacional sueco (Barômetro Sueco ou SCSB) é de todos o mais simples, e considera como antecedentes primários à satisfação a *performance* percebida pelo cliente com o produto ou serviço, isto é, o valor percebido e a expectativa em relação a essa *performance*. Os consequentes da satisfação, de modo semelhante na maioria dos modelos de satisfação de clientes, são o comportamento do cliente e a fidelidade que podem ser manifestados pela recompra ou retenção de clientes. A Figura 7 ilustra o SCSB.

Figura 7 –Índice de Satisfação do Consumidor Sueco (SCSB)



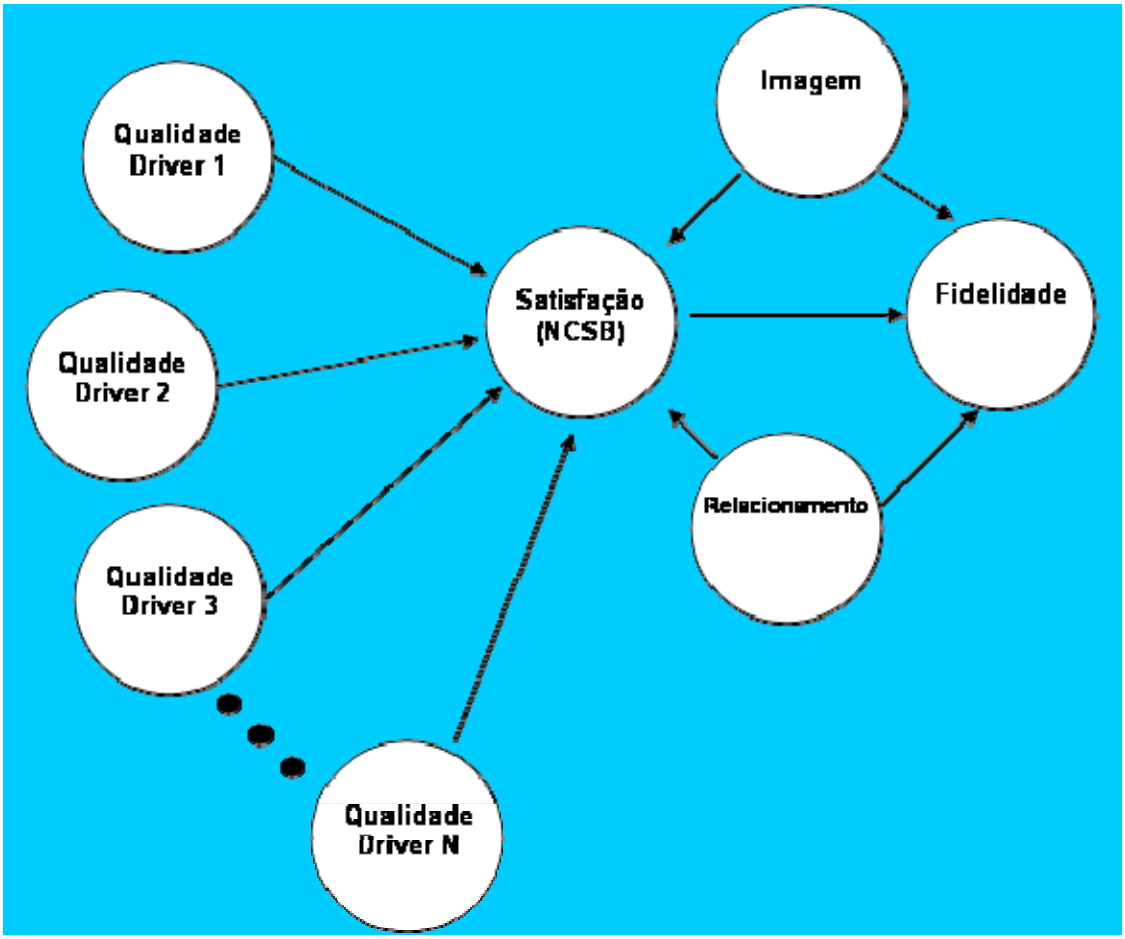
Fonte: Johnson et al, 2001.

5.3.3.2. Norwegian Customer Satisfaction Barometer (NCSB)

Tomando por base o *American Customer Satisfaction Index* (ACSI), em 1996 a Noruega instituiu, também, um índice nacional de satisfação de clientes, denominado *Norwegian Customer Satisfaction Barometer*(NCSB), inicialmente aplicado para avaliar 43 empresas e 12 indústrias.

Na visão de Johnson et al (2001), o NCSB é semelhante ao ACSI, exceto pela inclusão do construto imagem e de seus relacionamentos com a satisfação e fidelidade do cliente.

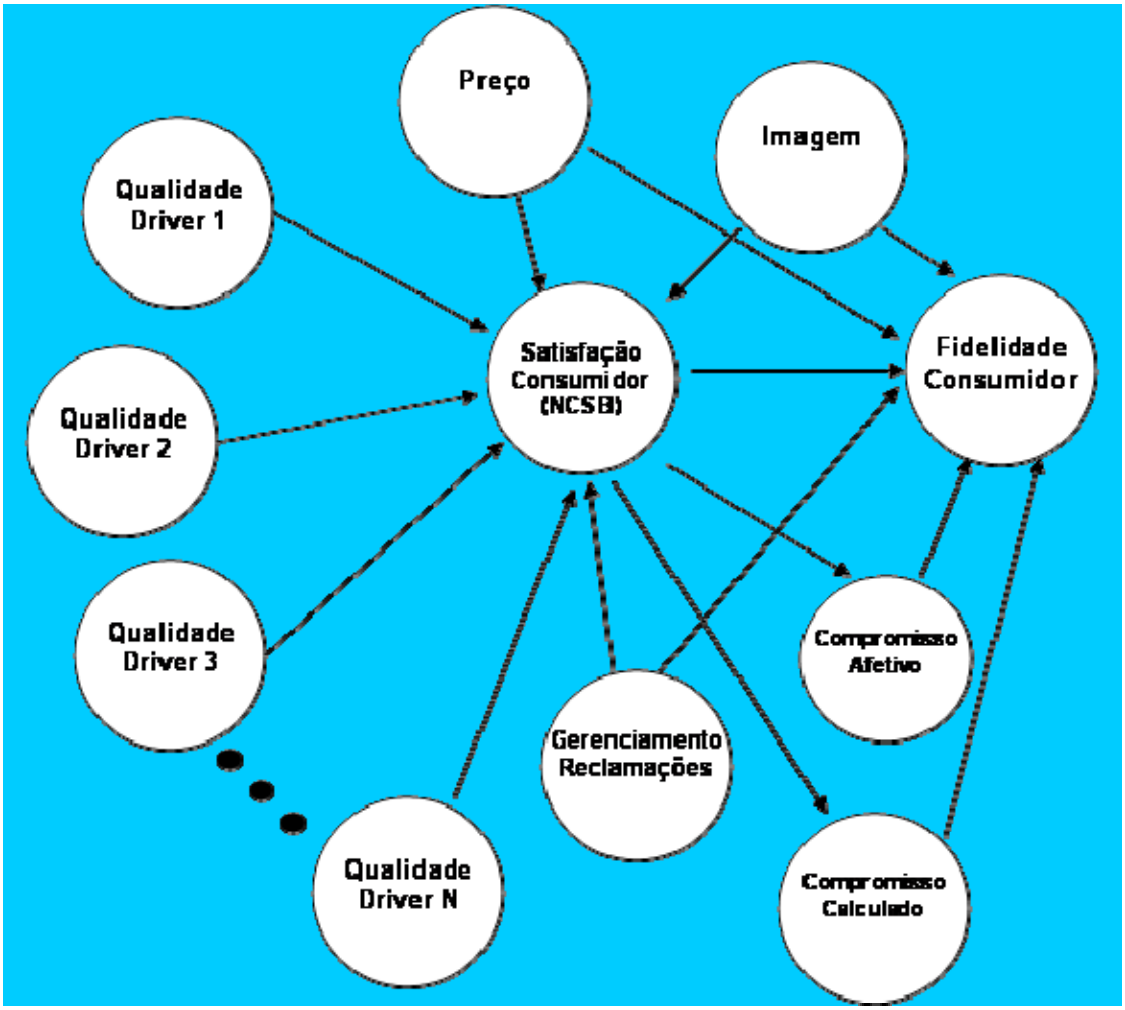
Figura 8 –Índice de Satisfação do Consumidor Norueguês (NCSB)



Fonte: Johnson et al 2001.

A partir da discussão e revisão dos modelos atuais, Johnson et al (2001) propuseram um novo modelo em substituição ao NCSB, cuja configuração apresenta várias alterações, como pode ser visualizado na Figura 9.

Figura 9 – Índice de Satisfação do Consumidor Norueguês - Proposto



Fonte: Johnson et al, 2001.

A primeira mudança proposta sugere a retirada do construto Expectativas do consumidor, presente na maioria dos modelos de satisfação de clientes, e inclusão da imagem da empresa, como consequência da satisfação verificada em recentes experiências de consumo.

Segundo Johnson et al (2001), o efeito da satisfação sobre a imagem da empresa, com o passar do tempo, reflete no aumento do grau de experiência de compra e consumo do cliente e na consistência das experiências do cliente.

A segunda mudança proposta consiste na substituição do construto Reclamações do cliente por gerenciamento das reclamações, produzindo um efeito direto sobre a satisfação e a fidelidade. É provável que haja um efeito positivo sobre a satisfação, sempre que as reclamações forem solucionadas; e negativo, quando for menosprezado o interesse do cliente.

A terceira modificação sugerida procura eliminar a duplicidade existente entre os construtos Qualidade Percebida e Valor Percebido. Tendo-se em conta que a qualidade faz parte do valor, a relação se mostra confusa. Desse modo, os autores recomendam a substituição do construto valor percebido por preço percebido.

A quarta recomendação objetiva melhorar o entendimento e prognóstico da fidelidade do cliente como uma chave para a *performance* do sistema. Para tanto, os autores sugerem a utilização de dois construtos de relacionamento: compromisso afetivo e compromisso calculado. O compromisso afetivo tem o seu direcionamento para o emocional, enquanto o calculado se embasa na racionalidade e nos aspectos econômicos.

A quinta recomendação de Johnson et al (2001) trata dos efeitos diretos do preço e/ou da qualidade sobre a fidelidade.

Segundo Johnson et al (2001), esse novo modelo foi testado com consumidores específicos de companhias aéreas, bancos, transporte rodoviário, serviços públicos e transporte ferroviário, com resultados satisfatórios.

5.3.3.3. European Customer Satisfaction Index (ECSI)

Em 1998, 12 países da União Europeia trabalharam em articulação com a *European Organization for Quality* (EOQ), a *European Fundation for Quality Management* (EFQM) e a Rede Acadêmica Europeia para Qualidade Orientada no Consumidor, auxiliadas pela Comissão Europeia (*Directorate General III*), em uma pesquisa piloto para definir e introduzir na comunidade europeia o Índice Europeu de Satisfação de Clientes *(European Customer Satisfaction Index* –ECSI*).* É importante destacar a semelhança entre o ECSI e o ACSI, nos construtos Expectativas do consumidor, Qualidade Percebida, Valor Percebido, Satisfação e Lealdade do consumidor. O modelo europeu diferencia-se do americano apenas nos seguintes aspectos:

a) o modelo europeu inclui o construto Imagem da empresa como um antecedente da Satisfação, influenciando diretamente as Expectativas do consumidor, Satisfação e Lealdade;
b) no modelo europeu a medição da fidelidade leva em conta a probabilidade de retenção, recomendação da empresa ou marca e se

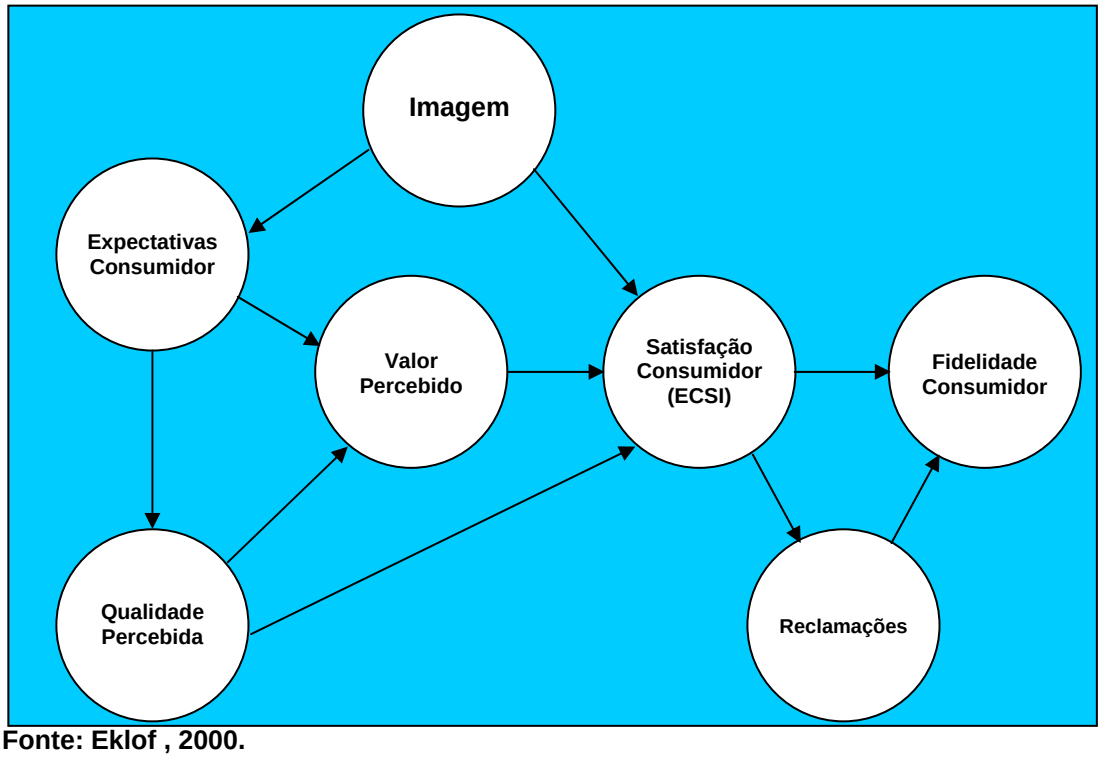
haverá aumento de clientes dispostos a realizar uma compra.

O ECSI leva em conta a existência de um consequente de desempenho do índice de satisfação, que é a lealdade A lealdade é defendida pela maioria dos estudiosos do assunto como um dos mais importantes indicadores, tida como um indicador avançado em relação à rentabilidade da empresa. O aumento da lealdade dos clientes passou a ser o objetivo central de toda a estratégia que visa à satisfação do cliente.

O segundo consequente da satisfação é o tratamento das reclamações, porquanto clientes insatisfeitos tendem a apresentar mais reclamações do que os clientes satisfeitos. Pesquisas relacionadas a satisfação dão conta de que apenas um pequeno número dos clientes insatisfeitos apresenta reclamações aos fornecedores de bens e serviços, declinando os respectivos motivos, enquanto a maioria prefere mudar de fornecedor e ainda relatar a experiência negativa para os seus grupos sociais e amigos.

O adequado tratamento das reclamações pode ser essencial para a fidelização de clientes, já que, quando as respostas oferecidas pelas empresas superam as expectativas, os reclamantes tendem a manter sua fidelidade, chegando a atingir níveis mais elevados do que aqueles que não apresentaram reclamação. A Figura 10 ilustra o ECSI.

Figura 10 – Índice Europeu de Satisfação do Clientes (ECSI)



Fonte: Eklof , 2000.

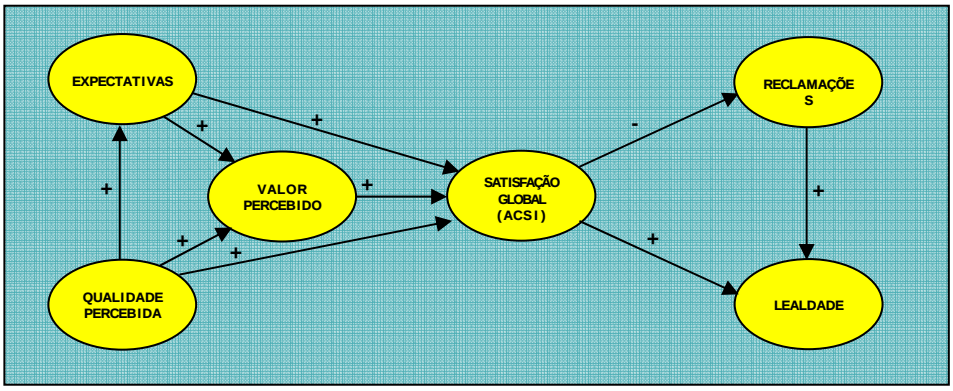
5.3.3.4. American Customer Satisfaction Index (ACSI)

Concebido a partir do SCSB, em 1994 surgiu nos EUA o Índice Americano de Satisfação de Clientes (*American Customer Satisfaction Index* – ACSI). O desenvolvimento do ACSI resultou de um trabalho realizado pelo Centro Nacional de Pesquisas de Qualidade da Universidade de Michigan (*National Economic Research Associates* – Nera, *at the University of Michigan Business School)* em parceria com a Associação Americana para Controle da Qualidade (*American Society for Quality* – ASQ*).*

O ACSI é um novo tipo de medida de *performance* de mercado, utilizado por firmas, indústrias, setores econômicos e economia nacional. Foi desenhado para ser representativo da economia como um todo, cobrindo cerca de 200 empresas responsáveis por mais de US$ 2,7 trilhões em vendas em 1994, de competência de 40 indústrias nos sete maiores setores de consumo da economia, a saber: manufatura não durável; manufatura durável; transporte, comunicações e utilidades; varejo; finanças e segurança; serviços; e administração pública e governo (Anderson; Fornell; Lehmann, 1994). Recentemente foram incluídas as companhias de *e-commerce*.

O ACSI mede a qualidade de bens e serviços por meio da experiência de consumo de clientes. Nas empresas individuais, representa a utilidade do mercado, dos clientes, avaliação global para compra e experiência de consumo, atual e antecipado (Anderson; Fornell; Lehmann, 1994; Fornell, 1992; Johnson; Fornell, 1991). O modelo contempla seis construtos: Expectativas do consumidor, Qualidade Percebida e Valor Percebido, como antecedentes; Satisfação do consumidor, como mediador; e, como consequentes, Reclamações do consumidor e Lealdade do consumidor. A Figura 11 representa a estrutura do ACSI.

Figura 11 – Índice Americano de Satisfação do Clientes (ACSI)



Fonte: Fornell et al, 1996.

a) Antecedentes do ACSI

Na visão de Fornell et al (1996*),* como mostrado na Figura 11, a satisfação global do cliente tem três antecedentes: Qualidade Percebida, Valor Percebido e Expectativas do cliente.

i) Qualidade Percebida

Na visão desses autores, a devido ao seu efeito direto e positivo na satisfação global do cliente, a Qualidade Percebida ou *performance* do mercado constitui a sua primeira determinante, sendo obtida pela avaliação de recente experiência de consumo. Essa predição é intuitiva e fundamental para toda atividade econômica.

A operacionalização desse construto foi extraída da literatura da qualidade, para delinear duas componentes primárias da experiência de consumo: 1) customização**,** que é o grau para o qual a oferta das firmas comerciais é customizada para a competição necessária com clientes heterogêneos; e 2) confiabilidade**,** que é o grau para o qual a oferta das firmas é digna de confiança, padronizada e livre de deficiências. Segundo esses autores, a Qualidade Percebida pode ser chamada também de desempenho percebido.

Anderson et al (1994) e Bel e Chiao (2001) defendem que a qualidade percebida pode ser definida como o julgamento do consumidor sobre a excelência ou superioridade global do produto.

Não há consenso entre os autores sobre a definição para o termo qualidade. Garvin (1984) agrupou as diversas definições de qualidade em cinco abordagens principais:

- *a abordagem transcendental*, que considera a qualidade uma característica de excelência inata ao produto, em que a qualidade está mais relacionada com a marca ou com a especificação do produto do que com o seu funcionamento;
- *na abordagem embasada no produto*, a qualidade é um conjunto mensurável de atributos de um produto, os quais são mais facilmente identificados em bens tangíveis do que em serviços;

- *na abordagem embasada em manufatura,* a qualidade é definida como conformidade com as especificações do projeto, ainda que estas não correspondam às reais necessidades do cliente;
- *a abordagem embasada em valor* relaciona a qualidade com a percepção de valor em relação ao preço do produto, em que o valor para o cliente deverá ser maior que o preço;
- *na abordagem embasada em usuário*, o foco é a satisfação das necessidades do cliente, quando se procura conciliar as especificações do produto com as do consumidor.

Segundo Paladini (1995), a abordagem embasada no usuário tende a englobar as demais, pois quando uma empresa se preocupa com fatores como marca, conformidade com as especificações do projeto, atributos desejáveis de um produto e valor oferecido maior do que o preço, automaticamente está se preocupando com as necessidades do consumidor.

Ghobadian et al (1994) afirmam que a maioria das definições sobre qualidade recairá na abordagem embasada no usuário, assinalando que a qualidade percebida pelo cliente deve corresponder ou superar suas expectativas.

Já Slack et al (1997, p. 552) procuram conciliar a abordagem de Garvin na seguinte definição: “Qualidade é a consistente conformidade com as *expectativas* do consumidor”. Nessa conceituação, o autor emprega o termo *expectativas*, o que leva à comparação com o termo *percepções,* tornando-se, assim, necessário um exame do significado de qualidade percebida.

Parasuraman et al (1988) afirmam que a qualidade percebida do serviço resulta da comparação das percepções do cliente com suas expectativas. A qualidade percebida está relacionada com o nível de satisfação do cliente, razão pela qual a satisfação do consumidor é função do desempenho percebido e das expectativas (Kotler, 1998).

ii) Valor Percebido

A segunda determinante global do cliente é o valor percebido da qualidade do produto em relação ao preço pago (Fornell et al, 1996). Adicionando o valor percebido

incorporado à informação de preço no modelo e comparando o aumento de resultados entre firmas, indústrias e setores da economia. O uso do valor de julgamentos para medir a *performance*, também, por controle de diferenças em renda e orçamento, sem constranger o respondente (Lancaster, 1971), capacita a comparar alta e baixa de preços de produtos e serviços. Por qualidade percebida, espera-se uma associação positiva entre aumento do valor percebido e satisfação do consumidor.

Segundo Andreassen e Lindestad (1998), valor é uma variável agregada que reflete a percepção de todos os atributos da qualidade como uma função de preço.

O valor é gerado e percebido pelos clientes em seus próprios processos internos. Os clientes usam os processos internos de geração de valor para interagir com os vendedores, com vistas a usar os *inputs* que eles proveem (Grönroos, 2000). As percepções de valor resultam da diferença entre as percepções de qualidade e de sacrifício.

Segundo Woodruff (1997), o valor para o cliente é a resultante do que ele recebeu – como qualidade, benefícios ou utilidades – e do que investiu para adquirir e usar um produto – como preço ou sacrifício.

Na literatura de *marketing* e comportamento do consumidor, o valor tem sido associado ao valor do cliente para a empresa (Engel; Blackwell, 1982; Zaltman; Wallendorf, 1983). Somente em algum nível a literatura tem abordado valor para o cliente (Grönroos, 2000; Rust et al, 2001; Crosby et al, 2002; Paiva, 2004; Guarita; Urdan, 2006). Por outro lado, o conceito de valor é multifacetado, havendo o risco de ser usado sem esforço para compreender: (a) o que efetivamente significa prover valor para os clientes, (b) como o valor agregado se relaciona às necessidades do cliente e (c) o alcance da lucratividade para as partes envolvidas (Ravald; Grönroos, 1996).

Zeithaml (1988) definiu valor percebido do cliente como a avaliação global do cliente acerca da utilidade de um produto ou serviço embasada nas percepções do que é recebido e do que é dado. É o saldo entre o benefício recebido e o custo. Valor tem um nível maior de abstração e é mais pessoal do que a satisfação atribuída ao serviço. Uma pessoa pode avaliar o produto diferentemente em situações distintas. Na percepção de Ravald e Grönroos (1996), essa variação ocorre devido aos diferentes valores pessoais,

necessidades e preferências dos clientes, assim como seus recursos financeiros. Esses fatores influenciam o valor percebido, que é considerado um construto dinâmico (Parasuraman; Grewal, 2000).

Woodruff (1997) conceitua valor para o cliente como uma preferência percebida do cliente após avaliação daqueles atributos do produto ou serviço, *performance* dos atributos e facilidades de uso que possibilitam atingir os objetivos e propósitos do cliente. Parasuraman (1997) considera essa definição mais ampla em comparação com aquelas que focam nas avaliações do cliente, tipo “dar-versus-receber”, que ocorrem durante do uso do produto ou em momento posterior.

As várias definições conhecidas do construto valor do cliente são ambíguas, pois se referem a outros termos, como, por exemplo, preço, utilidade, benefícios e qualidade, que, frequentemente, não são eles próprios muito bem definidos e têm uma perspectiva um pouco estreita (Parasuraman, 1997; Woodruff, 1997; Grönroos, 2000). Na opinião de Berry (1996), o preço é apenas uma parte do valor, o qual, por sua vez, é representado pela experiência total. O valor é fruto da soma de um conjunto de benefícios recebidos pelos consumidores, como produto de qualidade, serviço pessoal atencioso, atmosfera agradável da loja, conveniência e paz de espírito; e Berry (1996) inclui ainda nesse conceito os custos monetários (preço) e não monetários, tais como empregados de loja que sabem pouco sobre a mercadoria e não são atenciosos, entrega demorada, estacionamento inadequado e lojas com estoque limitado e pouco atraente.

A natureza e os determinantes do valor do cliente podem sofrer alterações nos vários estágios da interação do cliente com uma empresa (Vantrappen, 1992; Parasuraman, 1997). Tanto os clientes atuais podem tornar-se incrivelmente abstratos, como os novos compradores evoluem para se tornarem clientes de longo prazo (Parasuraman, 1997). Há, contudo, a compreensão de que a abordagem valor do cliente teria pouca utilidade diante da falta de informações acerca da probabilidade de o cliente continuar a consumir os produtos e serviços da empresa fornecedora e sobre até que quandoperduraria a sua lealdade (Paiva, 2004).

Morgan e Hunt (1994) consideram valor no sentido de valores compartilhados, e defendem que uma convergência de valores entre fornecedor e cliente contribui para um relacionamento duradouro, sendo esperada uma relação positiva entre valor e lealdade.

Evidências empíricas comprovam que o valor percebido exerce alguma influência sobre a lealdade do cliente (Sirdeshmukh et al, 2002; Perin et al, 2004), inclusive de clientes de negócios que atuam no ambiente *on line* (Brei; Rossi, 2002; Chiou, 2004; Harris; Goode, 2004; Perin et al, 2004). As intenções de recompra estão positiva e significativamente associadas a valor percebido (Chapman; Wahlers, 1999; Söderlund et al, 2003; Choi, 2004), assim como o comportamento de compra repetido (Blackwell et al, 1996).

iii) Expectativas

A terceira determinante da satisfação global do cliente é a expectativa do atendimento pelo mercado. Compreende os serviços anteriormente prestados pelo mercado, as experiências de consumo e as informações de não experiências, avaliadas por meio de fontes semelhantes, como o anúncio boca a boca e a previsão da capacidade de fornecedores para entregar a qualidade no futuro. É capturada toda a previsão de experiências de qualidade e informação nos tempos t-1, t-2,...., t-n, por meio de uma associação direta e positiva com a avaliação cumulativa da *performance* das firmas e da satisfação global do cliente. Ao mesmo tempo, as expectativas de mercado servem para prever a habilidade do mercado para satisfazer em períodos futuros de tempo: t+1, t+2,...., t+n. Esse papel das expectativas é importante porque a natureza de não previsão, de semelhança entre firmas e a base dos seus clientes é tal que a expectativa de qualidade futura se torna crítica para a satisfação global do cliente. O papel de predizer dessas expectativas também sugere que elas teriam um efeito positivo na satisfação global do cliente (Anderson; Fornell; Lehmann, 1994).

Spreng et al (1996) assinalam que as expectativas são as crenças sobre os atributos ou desempenho de um produto ou serviço em qualquer momento futuro. Segundo Fornell et al (1996), as expectativas representam as experiências de consumo anteriores, inclusive aquelas adquiridas via propaganda boca a boca e a previsão do potencial do fornecedor para entregar produtos de qualidade no futuro.

Slack et al (1997) apresentam três possibilidades nas relações entre expectativas e percepções do cliente:

- *Expectativas* < *Percepções*: a qualidade percebida é boa
- *Expectativas* = *Percepções*: a qualidade percebida é aceitável

- *Expectativas* > *Percepções*: a qualidade percebida é sofrível

Wilkie (1995) define expectativas como sendo aquilo que o consumidor espera do produto ou serviço; são fundamentais para a satisfação do consumidor, porque criam uma das premissas com base nas quais ele fará sua avaliação.

Finalmente, a expectativa do cliente será positivamente relacionada com a qualidade percebida e, consequentemente, com o valor percebido. O conhecimento do cliente será semelhante ao de um espelho da qualidade corrente. Desse modo, espera-se que o serviço prestado pelo mercado gere expectativas racionais, que refletem a habilidade do cliente para aprender com experiência, níveis de predição de qualidade e valor recebido (Howard, 1977).

b) Consequências do ACSI

Partidários de Hirschman (1980), formulador da teoria da saída de voz, Fornell e Wernerfelt (1987) apontam como imediata consequência do aumento da satisfação do cliente a diminuição das queixas e o aumento da lealdade do cliente. Quando insatisfeito, o cliente tem a opção de trocar a firma por um competidor ou exprimir suas queixas a tempo de receber uma retribuição. Um aumento na satisfação global do cliente, por sua vez, reduzirá a incidência de queixas. Aumentando a satisfação global do cliente, também aumentará a sua lealdade.

Satisfação e lealdade, portanto, são as duas variáveis consequentes da satisfação no modelo ACSI, sendo a lealdade a última variável dependente no modelo, pois o seu valor está próximo da lucratividade (Reichheld; Sasser, 1990).

i) Lealdade

Segundo Sheth (1996), a lealdade é o objetivo primário do *marketing* de relacionamento, chegando, às vezes, a se equiparar ao seu próprio conceito. A lealdade é vista na literatura como uma estratégia que contribui para as empresas obterem vantagem competitiva sustentável e, consequentemente, lucro, na visão financeira tradicional, ou, num conceito mais abrangente, a lucratividade social, representada por ganhos não financeiros com impactos relevantes na formação do bem-estar da

comunidade. Segundo Reichheld e Schefter (2000), a lealdade é uma necessidade econômica e competitiva da empresa.

Os clientes leais constituem uma garantia de crescimento das receitas (Reichheld, 1996; Zeithaml et al, 1996; Bowen; Shoemaker, 2003). Por meio da comunicação positiva boca a boca, os clientes leais contribuem para gerar novos negócios e são menos propensos a trocar de vendedor devido a preço (Reichheld; Sasser, 1990; Mattila, 2001). De igual modo, os usuários satisfeitos com a gestão pública são fiéis e contribuem com uma avaliação positiva para a renovação de mandatos políticos.

Segundo Bowen e Shoemaker (1998), os clientes leais são mais propensos a participar de painel de opinião e até comunicar à gestão potenciais problemas ou, em outras circunstâncias, aguardar a disponibilidade de um produto (Petruzzellis et al, 2008).

Cada uma dessas atitudes tomadas pelos clientes leais representa ganho financeiro substantivo para as empresas. Bowen e Shoemaker (2003) asseguram que, pelo fato de retornar e de fazer uma propaganda positiva boca a boca, um cliente leal representa um valor presente bruto para a empresa. Na percepção de Kumar e Shah (2004), a lealdade do cliente não tem nenhuma importância para uma empresa se não resultar em lucratividade, o que leva ao desafio de se conhecer os mecanismos para administrar esses dois vetores simultaneamente. Já Andreassen e Lindestad (1998) definem a lealdade do cliente como sendo a chave para a lucratividade. Contudo, as empresas devem orientar suas estratégias no sentido da entrega de valor superior ao cliente (Hellier et al, 2003). Se for gerida com prudência e em associação com a lucratividade, a lealdade do cliente pode ser a arma mais potente contra a concorrência, no arsenal de *marketing* da empresa.

Em todos os ramos de atividade há manifesto interesse em se conhecer os mecanismos que conduzem à lealdade, procurando-se, dessa forma, colher os benefícios de uma base de clientes leais (Reinartz; Kumar, 2002). As variadas formas que assumem os relacionamentos anteriores à lealdade podem ser bem mais complexas do que se pensava inicialmente (Jacoby; Kyner, 1973; Oliva et al, 1992) e podem mudar ao longo do tempo (Bowen; Shoemaker, 2003).

Para entender melhor essa discussão, o primeiro passo é resgatar o conceito de lealdade. Trata-se de um conceito rico, com muitas definições possíveis (Ball et al, 2004), inclusive pela existência de conceito similar na literatura do *marketing* de relacionamento, no caso o comprometimento. O termo fidelidade também tem sido empregado para designar lealdade.

As palavras lealdade e fidelidade são tomadas como sinônimas, podendo, desse modo, serem utilizadas com o mesmo sentido. A preferência pelo vocábulo lealdade deve-se ao fato de esse termo ser mais comumente empregado no País em estudos envolvendo *marketing* de relacionamento no contexto de serviços, segundo asseguram Santos (2001), Brei e Rossi (2002), Prado e Santos (2003), Cohen et al (2004), Perin et al (2004), Gastal (2005) e Prado (2006).

O estudo da lealdade surgiu nos anos 1970, após um período em que o construto era medido apenas como um padrão de compras repetidas. Pelo fato de pesquisas dessa época haverem indicado que as propriedades estatísticas dos elementos determinantes de ciclos de compras repetidas continham um componente aleatório não analisável, passou-se a descrever lealdade em função de explicações comportamentais (Oliver, 1997).

Kumar e Shah (2004) assinalam que a literatura é rica em exemplos de que a lealdade contempla tradicionalmente uma abordagem comportamental. Desse modo, a lealdade é fortemente associada à frequência de aquisição ou volume relativo de compra de alguma marca (Oliver, 1999), probabilidade ou intenção de recompra do produto (Fornell, 1992; Moutinho et al, 1996) e compra repetida de um dado fornecedor (Oliver, 1999).

As medidas comportamentais têm sido criticadas pela ausência de uma base conceitual e serem embasadas em uma visão estreita do que é de fato um processo dinâmico (Bloemer et al, 1998).

A utilização da compra frequente de uma determinada marca como um indicador de lealdade pode também ser uma medida inválida, por causa da compra por impulso ou da preferência do cliente por conveniência. A compra inconsistente também pode mascarar a lealdade no caso de consumidores leais a multimarcas (Jacoby; Chestnut,

1978). O comportamento de compra repetida dos clientes pode ainda se embasar em várias limitações que funcionam como obstáculos à troca de fornecedor (Liljander; Strandvik, 1995).

A compra vinculada a programas de frequência é outra forma de compra repetida que pode não conduzir à verdadeira lealdade. As empresas estabelecem a frequência e o valor monetário das compras que dão direito a benefícios como recompensa. Trata-se de uma abordagem direcionada a preço, para criar repetição de negócios (Bowen, Shoemaker, 2003), mas que não cria lealdade emocional (Mattila, 2001; Bowen; Shoemaker, 2003), razão pela qual pode não gerar sustentabilidade.

Segundo registram Bowen e Shoemaker (2003) e Holanda (2008), alguns estudos comprovam que muitos clientes estão associados a um ou mais programas de frequência, envolvendo diferentes companhias, especialmente no setor de aviação, com seus programas de voo frequente. Alguns autores diferenciam programas de frequência dos programas de lealdade. Enquanto os programas de frequência visam construir negócios repetidos, o foco dos programas de lealdade consiste em construir ligação emocional à marca. No mercado de linhas aéreas comerciais, por exemplo, a competição embasada em preço conduzirá a ganhos temporários de participação de mercado, não necessariamente significando que o cliente se manterá leal à marca (Ostrowski et al, 1993).

Como atestam os estudos empíricos já mencionados, embora o processo de recompra não necessariamente seja o único indicador de fidelidade (Baloglu, 2002) e também não seja evidência suficiente de lealdade à marca (Newman; Werbel, 1973), o comportamento de recompra de um serviço, em um mercado altamente competitivo, comprova ser elevado o nível de fidelidade a esse serviço (Machado, 2004).

ii) Reclamações

A relação final no modelo se dá entre queixas e lealdade do cliente. Embora não haja medida direta de eficácia da firma pela prestação de serviços ao cliente, nem sistema de manuseio de queixas, a direção e o tamanho desse relacionamento se refletem nesse sistema (Fornell, 1992). Quando o relacionamento é positivo, a firma obtém sucesso na decisão sobre as queixas recebidas dos clientes, convertendo-as em

lealdade. Quando é negativo, os dirigentes são levados a uma situação a cada dia pior, acarretando crescimento na defecção de clientes (Fornell et al, 1996).

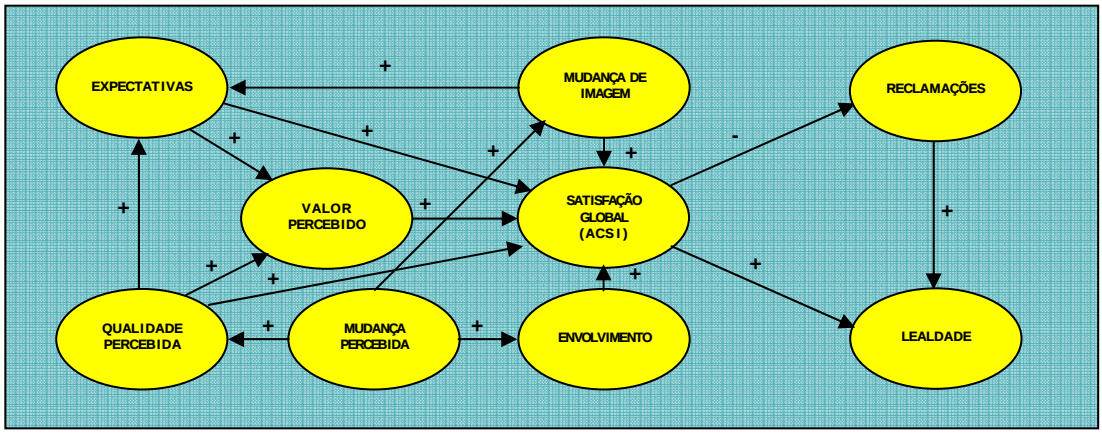
O tratamento das reclamações pode ser elemento fundamental para a fidelização do cliente. São fortes as evidências de que os clientes que, após registrar reclamações, recebem atenção acima das expectativas atingem níveis de fidelização em proporção superior à daqueles que nunca apresentaram reclamação.

Após o conhecimento dos quatro principais modelos de avaliação da satisfação de clientes utilizados pelas maiores economias do mundo, optou-se por aquele mais compatível com a avaliação proposta pela presente Dissertação, no caso o ACSI.

5.3.3.5. ACSI Modificado

Verificou-se, contudo, que o ACSI não atendia em sua totalidade ao espectro da pesquisa, tornando-se necessário o acréscimo de três novos construtos, como antecedentes àquele modelo, com o objetivo de se avaliar a Mudança de Imagem, a Mudança Percebida e o Envolvimento dos usuários com o novo modelo de gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo, conforme esboçado na Figura 12.

Figura 12 –Índice Americano de Satisfação de Clientes (ACSI, Modificado)



Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Fornell et al, 1992.

A exemplo daqueles que integram o modelo americano, os três novos construtos são a seguir referenciados.

a) Mudança de Imagem

As decisões de consumo dos clientes de serviços são crescentemente influenciadas pelos atributos intangíveis (simbólicos e psicológicos), sendo a cada dia menos embasadas em aspectos físicos e funcionais dos serviços. Por isso, a imagem ou a impressão geral que os clientes têm em relação à marca ou ao provedor de serviços exercem forte influência nas decisões de compra ou na repetição de consumo (Stern; Zinkhan; Jaju, 2001).

A reputação de um provedor de serviços, com base nas imagens que transmite ao mercado, está relacionada, também, à confiança depositada pelos clientes e, consequentemente, à sua credibilidade. Entretanto, a reputação, que pode ser positiva ou negativa, deve ser construída sobre um alicerce de confiabilidade e consistência comportamental (De Toni; Milan; Schuler, 2005).

Segundo Ganesan (1994), provedores de serviços que apresentam uma reputação positiva, e que demonstram estar preocupados com o bem-estar do cliente, tendem a ser mais confiáveis, denotando maior credibilidade.

Na formação da imagem, além da capacidade perceptiva, entram em jogo o saber, os afetos e as crenças, os quais são modelados pela vinculação a um espaço cultural e temporal. A imagem, então, é constituída por diversas dimensões, tangíveis e intangíveis, mensuráveis e não mensuráveis, significativas e insignificantes, mutáveis e imutáveis (May, 1974), que comportam tanto atributos funcionais quanto emocionais (Martinez; Chernatony, 2004; Lindquist, 1975). Desse modo, é correto afirmar que a imagem é um composto de elementos funcionais, elementos simbólicos, elementos cognitivos e elementos emocionais.

Os **elementos funcionais** são traduzidos a partir de uma série de características físicas dos serviços, conferindo-lhes evidências tangíveis, como instalações de apoio e bens facilitadores, ao expressar a utilidade e a qualidade do serviço em si, o que possibilita aos consumidores atribuir um valor aos serviços prestados (Stern; Zinkhan; Jaju, 2001).

No que tange aos **elementos simbólicos**, os serviços são avaliados pelo que significam ou representam para o indivíduo. O valor simbólico realça o valor da pessoa a seus próprios olhos (autoestima) e aos olhos dos outros (*status*). Ao utilizar um serviço, por exemplo, o indivíduo pode não apenas fazer uso das instalações físicas e demais recursos, mas também se identificar com aquilo que o provedor possa lhe oferecer para aumentar sua autoestima, desde que tal aspecto represente um forte símbolo de *status* (Levy, 1959, 1981; Martineau, 1958).

Os **elementos cognitivos** são construções lógicas e racionais, uma vez que o indivíduo avalia a imagem dos serviços como uma impressão e um conjunto de atitudes e percepções sobre a prestação dos serviços em si (Martineau, 1958; Dichter, 1985), avaliando aspectos relativos ao provedor de serviços e aspectos transacionais (relação custo/benefício).

Finalmente, os **elementos emocionais**, que revelam um conjunto de disposições, como prazer, dor, alegria e medo, vivenciadas pelo indivíduo (Reynolds; Gutman, 1984; Goleman, 1995; Ledoux, 2001), à medida que ele interage nas experiências de produção e consumo dos serviços (característica da simultaneidade dos serviços).

Os estudiosos da satisfação do cliente são unânimes em afirmar que a imagem exerce importante papel na relação entre cliente e fornecedor. Deschamps e Nayak (1996) assinalam que “qualquer consumidor inicia seu processo de compra, implícita ou explicitamente, com uma avaliação da imagem”. Quando essa avaliação revela uma imagem à altura das expectativas, pode surgir um relacionamento duradouro e lucrativo, tanto para o fornecedor como para o cliente.

Webster Jr. (1994) argumenta ainda que a imagem positiva da marca ou do nome do provedor é uma das mais poderosas formas de diferenciação de um produto ou serviço, pois é virtualmente impossível a um concorrente duplicá-la. Além de concordar com essa posição, Gomes e Sapiro (1993) consideram a imagem “um dos ativos mais preciosos que uma organização pode ter”.

Barich e Kotler (1991) asseguram que a percepção do público-alvo acerca de determinado provedor é a sua imagem, e que quando condiz com o posicionamento estratégico, essa imagem torna-se um fator importante.

b) Mudança Percebida

O termo mudança representa uma das características dos sistemas vivos. Esses sistemas seguem ciclos, como produzir, reciclar, regenerar (Senge; Goram, 2001), razão pela qual estão sempre em processo de transformação. Quando vistas como sistemas vivos, as organizações em geral, sejam do campo econômico, político ou social, estão inseridas nesta lógica, de modo que para sobreviver, precisam estar em permanente mutação (Weatley, 1996).

A palavra mudança, por sua vez, pode se referir a diferentes coisas, como, por exemplo, mudança em tecnologia, mudança no ambiente sociopolítico, mudança no mercado, assim como mudanças de natureza interna dos tipos organizacional, sistêmica e política, como forma de adaptação ao meio ambiente.

Segundo Senge (2000), dentre as preocupações dos dirigentes destaca-se a manutenção do compasso entre as mudanças internas e as externas nas organizações.

O usuário final de um produto ou serviço percebe a ocorrência de mudanças, sejam elas de natureza física ou comportamental, e é capaz de avaliar o seu impacto na satisfação de consumo, mediante manifestação de aprovação, desaprovação ou neutralidade.

Foram desenvolvidos inúmeros estudos sobre o tema, principalmente com foco na mudança organizacional, em que se destacam autores como Prahalad (1995), Morgan (1996), Galliers e Baets (1998), Lastres e Albagli (1999) e Motta (1999). No campo acadêmico, foram realizadas diversas pesquisas sobre os sistemas integrados de gestão no Brasil, com destaque para os trabalhos de Cardoso et. al. (1999), Caldas e Wood Jr.1999, 2000), Neves e Proença (2000), Saccol et al. (2001), Chalhoub et al. (2002), Costa; Farias (2005).

c) Envolvimento

Apesar de serem antigos os primeiros estudos dedicados ao envolvimento, somente nos últimos anos ocorreria o seu emprego em pesquisa comercial, chegando alguns analistas contemporâneos a atribuir ao construto o poder de ajudar a estruturar a análise do comportamento de compra do consumidor (Karsaklian, 2000).

O envolvimento é definido como sendo a relevância percebida por um indivíduo quanto a um objeto, com base em suas necessidades, valores e interesses (Zaichkowsky, 1994). O envolvimento pode ser considerado um sinônimo de importância, interesse ou motivação de um consumidor acerca de um objeto (Laroche et al, 2004). Seria "um estado não observável de motivação, de excitação e de interesse. Ele é criado por um objeto ou uma situação específica e desencadeia comportamentos: certas formas de procura de produto, de processamento de informação e tomada de decisão" (Karsaklian, 2000, p. 184).

Cabe ressaltar que a palavra objeto, empregada na definição do envolvimento, assume um sentido genérico, referindo-se a um produto, marca ou mesmo a uma situação de compra (Solomon, 2002). O envolvimento com o produto relaciona-se com o nível de interesse de um consumidor por determinado produto ou marca, se houver algum risco percebido na compra ou uso do produto, caso em que quanto maior for o risco percebido, maior será o envolvimento do indivíduo com o produto ou marca (Engel et al, 1995).

O envolvimento com a situação de compra se refere às diferenças que podem ocorrer quando se compra o mesmo objeto em diferentes contextos. Exemplificando: "quando você quer impressionar alguém, poderá tentar comprar uma marca ou produto com uma certa imagem que você acha que reflete bom gosto" (Solomon, 2002, p. 103), revelando um alto envolvimento com a situação de compra. Corroborando essa ideia, Engel et al (1995) comentam que o envolvimento com a situação de compra aumenta quando a pressão social é percebida. Ou seja, quando os consumidores sentem que serão julgados por determinada aquisição, o envolvimento com a situação de compra tende a ser maior. Assim, uma compra cotidiana, com pequena chance de ser avaliada por terceiros, pode desencadear menos riscos percebidos do que uma outra em que seja mais presente a apreciação de pares.

O envolvimento seria um reflexo de uma grande motivação na forma de alta relevância percebida de um indivíduo por um produto ou serviço em determinado contexto, em uma escala contínua de baixo a alto envolvimento, afetando diretamente seu comportamento (Engel et al, 1995). Por exemplo, um indivíduo envolvido procura muito mais informações e as avalia de forma mais crítica do que um consumidor menos envolvido (Karsaklian, 2000).

O envolvimento pode ser visto como a motivação para processar a informação, em que, até onde houver uma ligação percebida entre as necessidades, metas ou valores de um consumidor e o conhecimento do produto, esse indivíduo será motivado a prestar atenção nas informações sobre o produto (Mitchell, 1979).

Além do envolvimento com o produto ou a compra, que seria um fator mais situacional, uma característica individual tem sido apontada na literatura da área como influenciadora na percepção dos riscos: a propensão ou a aversão a assumir riscos, analisada neste estudo como uma variável mediadora.

Apesar desses dois extremos, considerados como indo desde o tipo grande ‘T’ (alta propensão ao risco) até o pequeno ‘t’ (baixa propensão ao risco), os indivíduos estariam em um lugar desse espectro de assumir ou evitar riscos, que teriam consequências de como iriam reagir aos riscos percebidos.

5.4. Resumo dos Modelos de Índices de Satisfação de Clientes

Para melhor entendimento da similaridade entre os principais modelos de Índice de Satisfação de Clientes, apresenta-se, no Quadro 8, a sua composição em termos de antecedentes, mediadores e consequentes da satisfação do consumidor.

Os modelos SCSB, ACSI e ECSI apresentam semelhanças na composição das variáveis que formam os seus antecedentes e os seus consequentes. Entre o ACSI e o ECSI a única diferença consiste na inclusão da variável **Imagem** no conjunto de antecedentes deste último.

O modelo sueco (SCSB) utiliza apenas **Expectativas** e **Valor Percebido** como variáveis antecedentes, assemelhando-se aos modelos ACSI e ECSI nos demais

aspectos.

Quadro 8 – Comparação de Índices de Satisfação de Clientes

SCSB *Swedish Customer Satisfaction Barometer*	***NCSB*** *Norwegian Customer Satisfaction Barometer*	***ECSI*** *European Customer Satisfaction Index*	***ACSI*** *American Customer Satisfaction Index*
I – ANTECEDENTES 1. Expectativas 2. Valor Percebido	**I – ANTECEDENTES** 1. Qualidade (1...n) 2. Preço 3. Gerenciamento de Reclamações	**I – ANTECEDENTES** 1. Expectativas 2. Qualidade Percebida 3. Imagem 4. Valor Percebido	**I – ANTECEDENTES** 1. Expectativas 2. Qualidade Percebida 3. Valor Percebido
II – SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR	**II – SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR**	**II – SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR**	**II – SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR**
III – CONSEQUENTES 1. Comportamento do Consumidor 2. Fidelidade do Consumidor	**III – CONSEQUENTES** 1. Imagem 2. Fidelidade do Consumidor 3. Compromisso Afetivo 4. Compromisso Calculado	**III – CONSEQUENTES** 1. Reclamações 2. Lealdade	**III - CONSEQUENTES** 1. Reclamações 2. Lealdade

Fonte: Elaborado pelo autor.

Dentre os quatro modelos considerados, o norueguês (NCSB) é aquele que apresenta a maior variação em relação aos seus similares (ACSI, ECSI e SCSB). Nos antecedentes, inclui a variável Gerenciamento de Reclamações, que nos demais modelos figura como consequentes; nos consequentes inclui **Imagem,** que no ECSI aparece como antecedente. Além disso, apresenta nos consequentes duas novas variáveis: **Compromisso Afetivo** e **Compromisso Calculado**.

A **Satisfação do Consumidor** constitui o elemento central de todos os modelos considerados na presente análise.

5.5. Avaliação da Satisfação de Clientes no Brasil

O Brasil ainda não despertou para a importância da avaliação da satisfação do cliente como instrumento de monitoramento da economia de um modo geral e do governo em particular, diferentemente dos EUA e da União Europeia.

Com base no ACSI, algumas experiências têm sido implementadas em áreas restritas, conforme relatos de Urdan e Rodrigues (1999), que desenvolveram estudos no setor automobilístico; Marchetti e Prado (2004), que estudaram o setor elétrico brasileiro;

e Gonçalves Filho, Guerra e Moura (2003), que aplicaram o citado modelo na avaliação de instituições de ensino superior. Isso, além de outras aplicações do ACSI levadas a termo por Moura e Gonçalves (2005) e Leite; Elias; Sundermann (2005).

Após o advento da globalização da economia, urge a de adoção dessa prática, envolvendo empresas que representem a maior porção do Produto Interno Bruto (PIB) nacional e de modo particular os serviços públicos.

Isso porque, ao longo dos últimos 40 anos, a economia e a gestão pública brasileira experimentaram seguidos avanços, ora por meio do crescimento e diversificação da oferta de bens e serviços de natureza econômica, ora pela implementação de políticas públicas de largo alcance, como, por exemplo, o Sistema Único Descentralizado de Saúde (SUS), o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), a Lei Orgânica da Assistência Social (Loas), o Estatuto das Cidades, o Estatuto do Idoso e o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA).

Os estados e os municípios, por sua vez, têm vivenciado bem-sucedidas experiências no campo da gestão, com destaque para o Orçamento Participativo, implantado inicialmente na cidade de Porto Alegre e considerado pela ONU uma das quarenta melhores experiências do mundo em gestão pública.

A cidade de Fortaleza, em particular, tem sido um campo fértil de experimentação de políticas públicas de gestão, como ocorreu a partir de 1991 com a cogestão no ensino público, quando o poder público e a comunidade, por meio de suas entidades representativas, compartilharam a gestão de escolas públicas. Em 1997, outro experimento foi levado a efeito, desta feita por meio da descentralização da gestão via implementação do modelo de Secretarias Executivas Regionais (SER), cada uma delas dotada de território, orçamento próprio e competência de gestão sobre todos os sistemas da sua área de abrangência. Por último, e dando sequência à política de descentralização administrativa iniciada em 1997, aprovada pela Fundação Getúlio Vargas em 2001, em 2003 a Prefeitura de Fortaleza implantou um modelo de descentralização política das decisões sobre os investimentos públicos, concebido a partir do Orçamento Público Participativo das cidades de Porto Alegre e Rio de Janeiro, sob a denominação Modelo de Gestão Pública Participativa (MGPP).

A Região IV, onde em 2003 e 2004 se implantou o MGPP em caráter experimental, foi cenário de duas pesquisas de avaliação. A primeira, uma avaliação quantitativa que procurou medir, comparativamente com o modelo de gestão tradicional, o nível de preferência da comunidade em relação ao novo modelo. A conclusão dessa pesquisa foi apresentada em dissertação de mestrado defendida pelo autor perante a Universidade de Fortaleza (Unifor), com resultados considerados satisfatórios. A segunda, a cargo do *United Nations Children's Fund* (Unicef), para atribuição do "Selo Unicef Regional Aprovada". Na oportunidade, foram avaliadas, comparativamente, as seis Secretarias Executivas Regionais de Fortaleza, além dos 183 demais municípios do Estado do Ceará, com base em três eixos fundamentais: Desempenho, Mobilização e Gestão. A SER IV foi a Ser vencedora do Selo Unicef, e o modelo de gestão se destacou como o ponto forte da avaliação.

A partir do ano 2005, o MGPP, com pequenas alterações e redenominação para Orçamento Participativo, foi estendido às demais regiões administrativas da cidade de Fortaleza, onde vem funcionando regular e satisfatoriamente.

PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO

O Estudo Empírico reúne o Quadro Conceitual e o Quadro Metodológico do presente estudo. O Quadro Conceitual destaca o problema, objetivos e hipóteses definidos para a pesquisa, seguido da operacionalização das variáveis e medidas e o Quadro Metodológico contempla o instrumento empregado na coleta de dados, o estudo da população e da amostra, a metodologia adotada na coleta de dados, a preparação da base de dados e as técnicas de análise empregada.

1. Quadro Conceitual

O presente estudo tem como propósito avaliar a satisfação dos usuários do Modelo de Gestão do Orçamento Participativo, implantado na Prefeitura de Fortaleza, utilizando-se o Índice Americano de Satisfação de Clientes (*American Customer Satisfaction Index* – ACSI*).* Para tanto, são examinados antecedentes, mediadores e consequentes da satisfação através de indicadores, abrangendo todas as áreas de serviços ofertados pela Prefeitura.

A investigação utiliza uma abordagem multivariada, porquanto tem como propósito o exame simultâneo de dois ou mais construtos, acerca de resultados de estratégias relacionais (Henning-Thurau et al*,* 2002), com o objetivo de corroborar ou não a satisfação de clientes do setor público com o novo sistema de Gestão do Planejamento Orçamentário do Município.

É importante destacar que a satisfação do consumidor vem sendo encarada como fator crucial para o sucesso dos mais variados tipos de organização, sejam elas do setor privado ou público, especialmente para influenciar diretamente a lealdade à marca, à liderança ou ao modelo de gestão, com respostas dos tipos repetição de compras, comunicação boca a boca positiva, lucratividade e participação de mercado (Oliver, 1997) e confirmação no cargo atual ou eleição para cargos de maior nível, quando se tratar de gestores ou legisladores de entes públicos federados. São dimensões que, certamente, toda organização interessada em continuar atuando no mercado e ser bem-sucedida em seus resultados financeiros, sociais ou administrativos gostaria de saber como influenciar e controlar.

Segundo Czepiel, Rosenberg e Surprenant (1980), somente em 1972 o estudo da satisfação do consumidor surgiu como campo legítimo da pesquisa, embora Cardoso (1965) seja citado como o pioneiro nessa área.

Devido às mudanças ocorridas na economia e nos meios de produção, principalmente a partir do advento da globalização, e em face do acentuado crescimento do setor de serviços e da tecnologia à disposição de todos os entes produtivos, observa-se que os ativos econômicos, em sua maioria, passaram de tangíveis para intangíveis. Em 1970, os ativos tangíveis representavam 50% do valor de mercado das ações, caindo para 20% em 1999. Essa confirmação significa que bens intangíveis, como o conhecimento, as marcas e patentes, os *softwares* e a qualidade no relacionamento com o consumidor na busca da sua maior satisfação, são hoje os maiores responsáveis pelo valor de uma organização, seja ela privada ou pública (Anderson; Fornel, 2000).

Segundo Ewald (1993), a formação ou operacionalização da satisfação do consumidor ocorre em ambiente dinâmico, que exige permanente atualização e enriquecimento da teoria e da prática que lidam com esse construto, reconhecidamente importante para o *marketing* e para o comportamento do consumidor.

Há situações em que se torna imprescindível a incorporação de novas variáveis que se apresentam no ambiente dinâmico, citado em parágrafo anterior, como ocorre com a presente pesquisa. Com efeito, para se avaliar a satisfação de usuários do serviço público e de beneficiários dos investimentos do setor, acrescentaram-se três novos construtos (Mudança Percebida, Mudança de Imagem e Envolvimento) ao ACSI. Os novos antecedentes da satisfação visam levar a um melhor entendimento e/ou explicação desse fenômeno, que no caso presente se materializa em um ambiente socialmente complexo (populações situadas nas classes "A a E" e demandas bastante diversificadas).

1.1. O Problema da Pesquisa

Segundo Malhotra (2007), a definição do problema da pesquisa constitui a etapa mais importante de um projeto. Essa definição deve envolver, além do seu próprio enunciado, a exposição dos seus componentes específicos.

Partindo dessa visão, o problema da pesquisa desta investigação pode ser

assim enunciado: A descentralização do poder de decisão sobre as políticas públicas e a participação da comunidade na definição das demandas e no estabelecimento das prioridades para alocação dos recursos públicos da Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo produziu uma efetiva mudança qualitativa nas relações de poder, repercutindo na distribuição mais equânime dos recursos, assim como tornando o processo mais transparente e democrático e os usuários mais satisfeitos e leais à gestão?

É fundamental que se procure avaliar a descentralização e a participação como formas de gerar objetividade, segurança e transparência na alocação do dinheiro público, para que, mesmo convivendo com a escassez, seja possível tornar os investimentos mais produtivos e com maior retorno social.

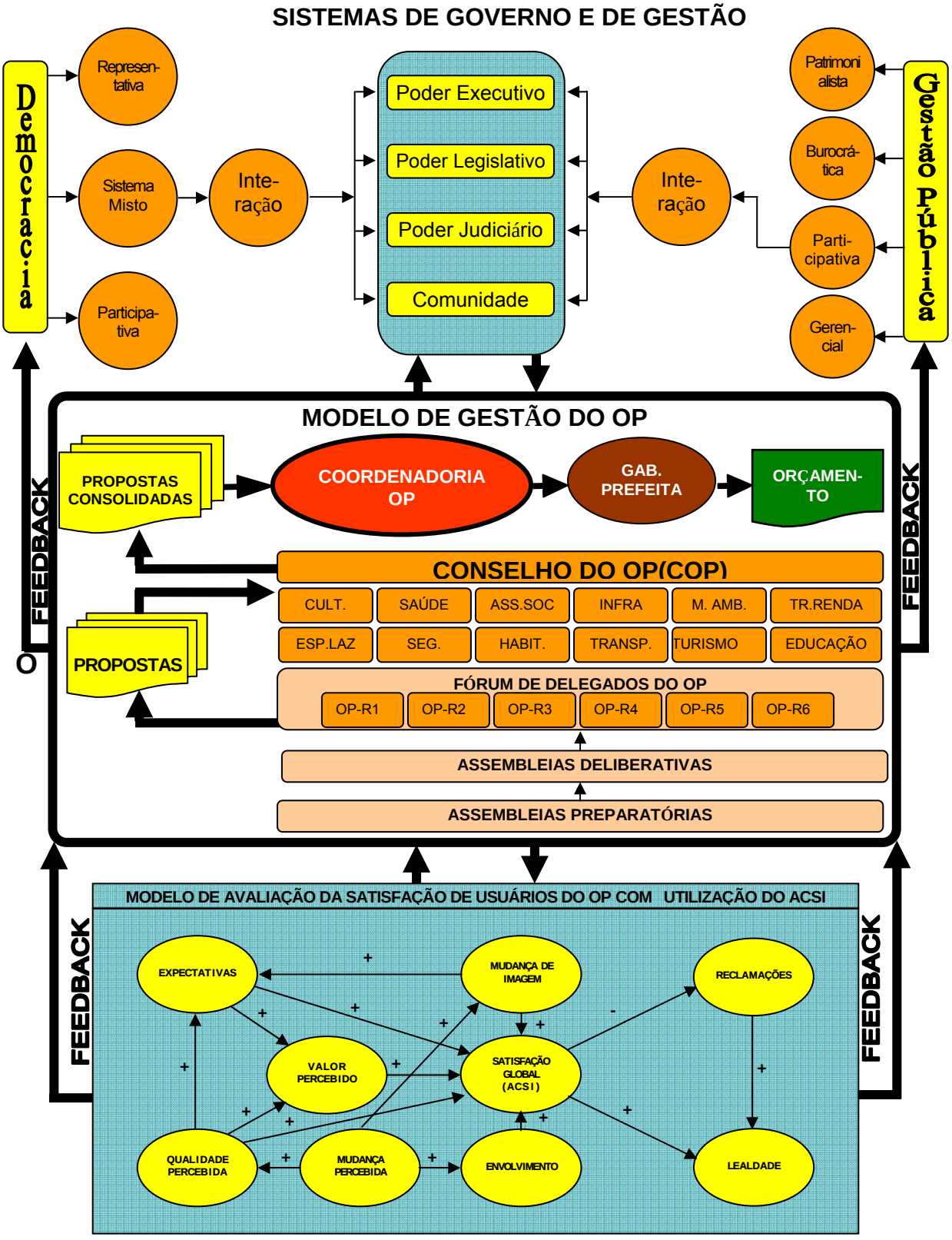
1.2. O Modelo Conceitual

O Modelo Conceitual da investigação (Figura 13), abaixo indicado, precisou assumir uma maior complexidade, para relacionar, de maneira lógica, as três partes a seguir explicitadas:

- A primeira parte representa os Sistemas de Governo e de Gestão e foi desenhada a partir da legislação sobre o assunto;
- a segunda parte, importada do Modelo de Gestão Pública Participativa, com base no Orçamento Participativo, configura o novo sistema de gestão da cidade de Fortaleza;
- a terceira parte está representada pelo ACSI (American Customer Satisfaction Índex) e tem como objetivo viabilizar a avaliação da satisfação de usuários do serviço público da Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo, a exemplo do que se faz nos setores privado e público dos Estados Unidos.

O ACSI, acrescido de três novos construtos, MUDANÇA PERCEBIDA, MUDANÇA DE IMAGEM e ENVOLVIMENTO, constituirá a base para o estabelecimento das hipóteses específicas e, como decorrência, dos indicadores para a investigação proposta.

Figura 13 – Modelo Conceitual (Evolução e Interação de Sistemas de Governo e de Gestão no Brasil e Avaliação do Orçamento Participativo de Fortaleza com Utilização do ACSI)



Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Fornell et al (1996).

1.3. A Gestão Participativa

A consolidação da democracia no Brasil trouxe à tona a discussão em torno da gestão pública. Primeiramente, porque a Constituição de 1988 estabeleceu o princípio da descentralização político-administrativa, transferindo aos municípios a tarefa de coordenar, gerenciar e financiar, diretamente, ou com a coparticipação da União e dos Estados, a quase totalidade dos serviços públicos essenciais.

Dentre os novos experimentos no campo da administração pública, destaca-se a gestão participativa, cujo arcabouço legal foi estruturado na Constituição Federal e na legislação regulatória complementar de vários dos seus dispositivos. As práticas da gestão participativa, nas suas diversas formas de manifestação, constituem práxis do cumprimento do preceito constitucional, dando-se, contudo, mais nos entes federados nos níveis de Estados e Municípios.

Na década de 1990, teve início o processo de descentralização vertical da gestão pública – União –> Estados –> Municípios – sendo, num primeiro momento, bastante acentuada. Na medida em que se operava a descentralização dos recursos do nível federal para o estadual e o municipal, também, paralelamente, ocorria a verticalização das ações.

Vencida essa primeira fase, inúmeras unidades federadas (Estados e Municípios) deram início à horizontalização da descentralização, oportunidade em que o mesmo ente federativo desconcentra ações e decisões para o cidadão e suas organizações, por meio da terceirização, privatização, contratos de gestão e parceria público-privada.

Segundo Farah (2006), diversas iniciativas de governos locais e estaduais têm sido adotadas para promover políticas públicas e incentivar a gestão na busca de novas institucionalidades sociais, destacando-se: (a) a democratização dos processos decisórios, por meio da mobilização da sociedade civil para a participação direta na gestão pública, especialmente dos conselhos municipais e do Orçamento Participativo, como ocorreu na cidade de Fortaleza, e agora constitui o objeto de avaliação desta Tese; (b) as parcerias entre ONGs e comunidades, para a provisão de serviços públicos; (c) os consórcios intermunicipais para a oferta de serviços ampliados e a articulação de esforços

para a resolução de problemas regionais; e (d) a articulação em redes, que constitui uma inovação, uma vez que amplia o espaço público e inclui novos atores sociais no processo de gestão pública. Farah (2006, p. 70) aponta ainda que “a redefinição do papel dos governos locais tem sido acompanhada também por inovações na gestão administrativa *stricto sensu*, para além da democratização do acesso de cidadãos aos serviços públicos”.

1.3.1. Modelo de Gestão de Fortaleza com base no Orçamento Participativo

O modelo de gestão da cidade de Fortaleza com base no Orçamento Participativo (descrito na Parte I – 3.2) tem, também, como fundamento legal a Constituição de 1988, que institucionalizou uma forma de convivência harmônica entre a democracia representativa, a democracia participativa e a gestão participativa.

O novo modelo reproduz em sua plenitude o núcleo central da primeira parte da Figura 13, que representa a interação do sistema de governo com o sistema de gestão, na composição de assembleias, fóruns de delegados e COP.

Trata-se de uma proposta estritamente vinculada à noção de cidadania ativa, em que a Prefeitura demonstra a disposição de dialogar com os diversos atores sociais, no sentido de incorporá-los mais concretamente, por meio da abertura de canais de participação, às instâncias consultivas e decisórias, de maneira que possam influenciar na definição das demandas e das prioridades mais legítimas. O tópico 3.2.4, da Parte I mostrou a estrutura do Modelo de Gestão Pública Participativa da cidade de Fortaleza com base no Orçamento Participativo e o seu relacionamento com a estrutura organizacional da Prefeitura.

A avaliação que ora se propõe realizar desse modelo de gestão será procedida com a utilização do ACSI, acrescido de três novos antecedentes, formados pelos construtos Mudança Percebida, Mudança de Imagem e Envolvimento.

1.3.2. American Customer Satisfaction Index (ACSI)

Escolhido a partir do exame de diversos Índices (Parte I, tópico 5.3.3), o Índice Americano de Satisfação de Clientes foi aplicado junto a uma amostra selecionada da

população da cidade, que participa das Assembleias do Orçamento Participativo, com o objetivo de avaliar a satisfação dos usuários de serviços públicos da Prefeitura de Fortaleza com o novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo.

A preferência pelo ACSI deve-se ao fato de esse modelo vir sendo usado desde 1994 pela maior economia do mundo (EUA), com resultados considerados satisfatórios pelo governo americano, além de ter servido de base para a construção de outros modelos, em uso na Europa, Austrália, Oceania e Taiwan, na Ásia.

Cada variável a ser medida pelo ACSI contém um conjunto de indicadores, descritos no Quadro 10, abrangendo os diversos sistemas do modelo de gestão do Orçamento Participativo da cidade de Fortaleza, objetos da análise em questão.

Estampado na parte inferior da Figura 13, o ACSI fornece uma base de mensuração uniforme e comparável para a satisfação global do cliente, além de apontar relações de tal construto com seus principais antecedentes e consequentes. No modelo fica implícito que a satisfação global do cliente não pode ser medida diretamente, por ser uma variável latente, cuja mensuração requer alguns indicadores. O resultado mais imediato e palpável da operacionalização do ACSI é um escore da variável latente da satisfação global do cliente, que, em termos genéricos, é o suficiente para comparação em organizações fornecedoras, ramos de atividades, setores da economia e até nações.

O ACSI utiliza a entrevista estruturada como entrada para um modelo econométrico de multiequação, desenvolvido pela *Ross School of Business da University of Michigan.* O ACSI é um modelo de causa e efeito com índices para direcionamento da satisfação – do lado esquerdo (Expectativas do cliente, Qualidade Percebida e Valor Percebido), satisfação como construto mediador e os consequentes da satisfação – do lado direito (reclamações do cliente e lealdade do cliente, incluindo retenção e preço de tolerância).

Segundo Fornell et al (1996), o ACSI é um novo tipo de medida de *performance* de mercado utilizado por empresas, por setores econômicos e pela economia nacional dos EUA.

O ACSI é um novo sistema de avaliação focado no cliente, e foi desenhado para ser representativo da economia como um todo. O novo índice mede a qualidade de bens e serviços, por meio da experiência de consumo de clientes, com vistas a avaliar a

satisfação global do cliente, que é o principal indicador de *performance* das empresas comerciais do passado, presente e futuro (Anderson; Fornell; Lehmann, 1994).

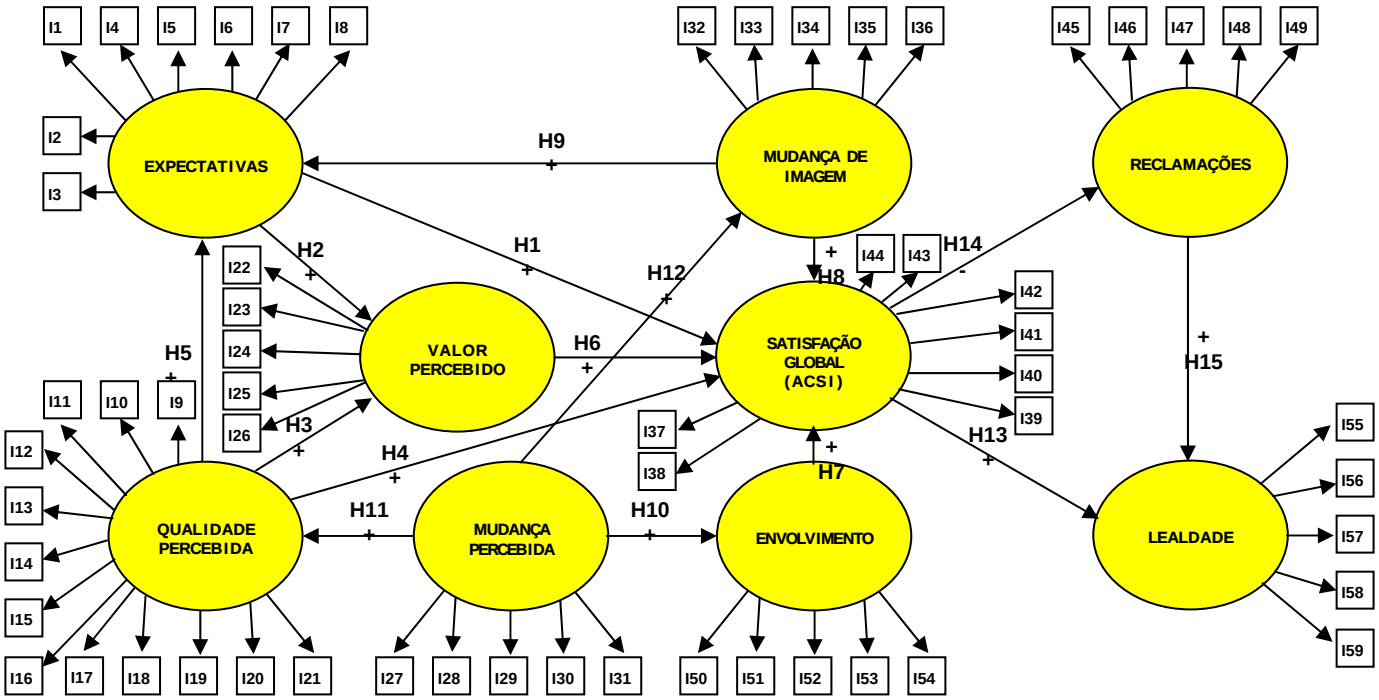
Acrescido de três novos construtos, como antecedentes da satisfação (Mudança Percebida, Mudança de Imagem e Envolvimento), o ACSI constituirá a base para o estabelecimento das hipóteses específicas para a investigação proposta e dos respectivos indicadores.

Na Figura 12 são definidos 15 direcionamentos de fluxos entre construtos, na relação entre antecedentes, mediadores e consequentes, todos eles passíveis do estabelecimento de hipóteses a serem comprovadas com a pesquisa de campo.

1.3.3. Validação, Controle e Estimação do ACSI Modificado

A partir do Modelo de Validação, Controle e Estimação do ACSI, apresentado na Figura 14, foram definidos os objetivos específicos, as hipóteses da pesquisa e os indicadores (I) associados a cada construto, que comporão o modelo de coleta de dados (Questionário) a ser aplicado junto à amostra selecionada.

Figura 14 – Validação, Controle e Estimação do ACSI



Fonte: Elaborado pelo autor, com base no ACSI.

1.4. Apresentação dos Objetivos da Pesquisa

O estudo se apoia na teoria do *marketing* de relacionamento para explicar a satisfação e a lealdade de clientes usuários de serviços públicos da Prefeitura de Fortaleza, após a implantação do novo modelo de gestão do orçamento público municipal, com base no Orçamento Participativo.

O estudo envolveu:

- a realização de uma pesquisa exploratória para investigar na literatura científica os determinantes da satisfação e da lealdade do cliente usuário de serviços, em setores diversos, e a realização de um estudo descritivo transversal, procurando selecionar um modelo que examine os antecedentes, mediadores e consequentes da satisfação de clientes, inclusive do serviço público; e
- a adaptação do modelo selecionado às condições locais e sua aplicação junto a uma amostra definida dos usuários de serviços públicos da cidade de Fortaleza, para avaliar a satisfação e a lealdade desses clientes com o novo modelo de gestão da Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

1.4.1. Objetivo Geral

A presente Tese teve como objetivo geral avaliar o grau de satisfação do cidadão residente na cidade de Fortaleza com o novo modelo de gestão orçamentária com base no Orçamento Participativo, mediante aplicação do ACSI, acrescido de três novos construtos, examinando os antecedentes, mediadores e consequentes do relacionamento entre a Prefeitura e a comunidade, assim como referenciar a literatura sobre democracia e sistemas de governo e de gestão historicamente adotados no Brasil.

1.4.2. Objetivos Específicos

Os objetivos específicos do estudo apontam para uma avaliação das relações existentes entre os construtos do Modelo de Validação, Controle e Estimação do Orçamento Participativo, estruturado com base no ACSI acrescido de três novos construtos. São eles:

- avaliar as Expectativas do cidadão em relação à Gestão Pública Participativa da Prefeitura Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo;
- avaliar as Expectativas dos cidadãos em relação à Qualidade dos serviços prestados pela Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo;
- avaliar as Expectativas do cidadão em relação aos Preços cobrados pelos serviços prestados pela Prefeitura de Fortaleza, levando em conta a sua Qualidade, a partir da implantação do Orçamento Participativo;
- avaliar a Satisfação global dos usuários de serviços públicos da Prefeitura de Fortaleza, levando em conta os seus antecedentes, a partir da implantação do Orçamento Participativo;
- avaliar se a Mudança Percebida nos serviços ofertados pela Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo, tem relação com a Qualidade Percebida e o Envolvimento dos cidadãos com a gestão e se contribui para uma melhoria de imagem;
- avaliar se a Satisfação global do cidadão com o novo modelo de gestão, com base no Orçamento Participativo implantado na Prefeitura de Fortaleza, contribui para o aumento da Lealdade dos usuários do serviço público;
- avaliar a relação existente entre Satisfação global e Reclamações e entre estas e a Lealdade dos cidadãos para com a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo na Prefeitura de Fortaleza.

Vale destacar que o estudo procura avaliar a relação entre variáveis consagradas pela literatura e já em uso por anos seguidos em modelos de avaliação da satisfação de clientes, como, por exemplo, o SCSB (sueco), o ACSI (norte-americano) e o ECSI (europeu). Esses modelos, ao seu modo, já consagraram os construtos: Expectativas, Qualidade Percebida, Valor Percebido, Satisfação, Reclamações e Lealdade, carecendo de validação na presente pesquisa apenas as variáveis Mudança Percebida, Mudança de Imagem e Envolvimento, adicionadas ao ACSI, para melhor avaliar a política pública denominada Orçamento Participativo, da Prefeitura de Fortaleza.

Com relação ao novo construto Mudança Percebida, a pesquisa no *Handbook of Marketing Scales* (2ª ed., 1999) encontrou como versão mais próxima o *Change Seeking Index (*CSI*), short form de* Steenkamp e Baumgartner (1994).

O construto Envolvimento (*Consumer Involvement Profiles*) tem a sua fonte de validação em Laurent e Kapferer (1985).

Seguindo essas diretrizes, é fácil acreditar que as conclusões da presente Dissertação contribuirão para a cumulatividade da Ciência, ao obedecer, com rigor, ao delineamento proposto para a investigação, na forma sugerida na Figura 12, utilizado na avaliação do modelo de gestão com base no Orçamento Participativo da Prefeitura de Fortaleza e no Método Científico (tópico 1.6), adiante apresentado.

1.5. O Desenho da Pesquisa

Segundo Cervo e Bervian (1981), a eleição do tema a ser investigado e a delimitação do seu quadro conceitual compõem a primeira parte de um trabalho de investigação. Em seguida, vem a questão da escolha da metodologia mais adequada para se atingir os objetivos delineados.

A definição da metodologia deve ser precedida de um planejamento da investigação empírica, de modo a assegurar a aplicação do método científico. Nessa fase, além da aplicação do conhecimento sobre pesquisa científica, é importante que se desenvolva um processo de planejamento e criatividade controlados.

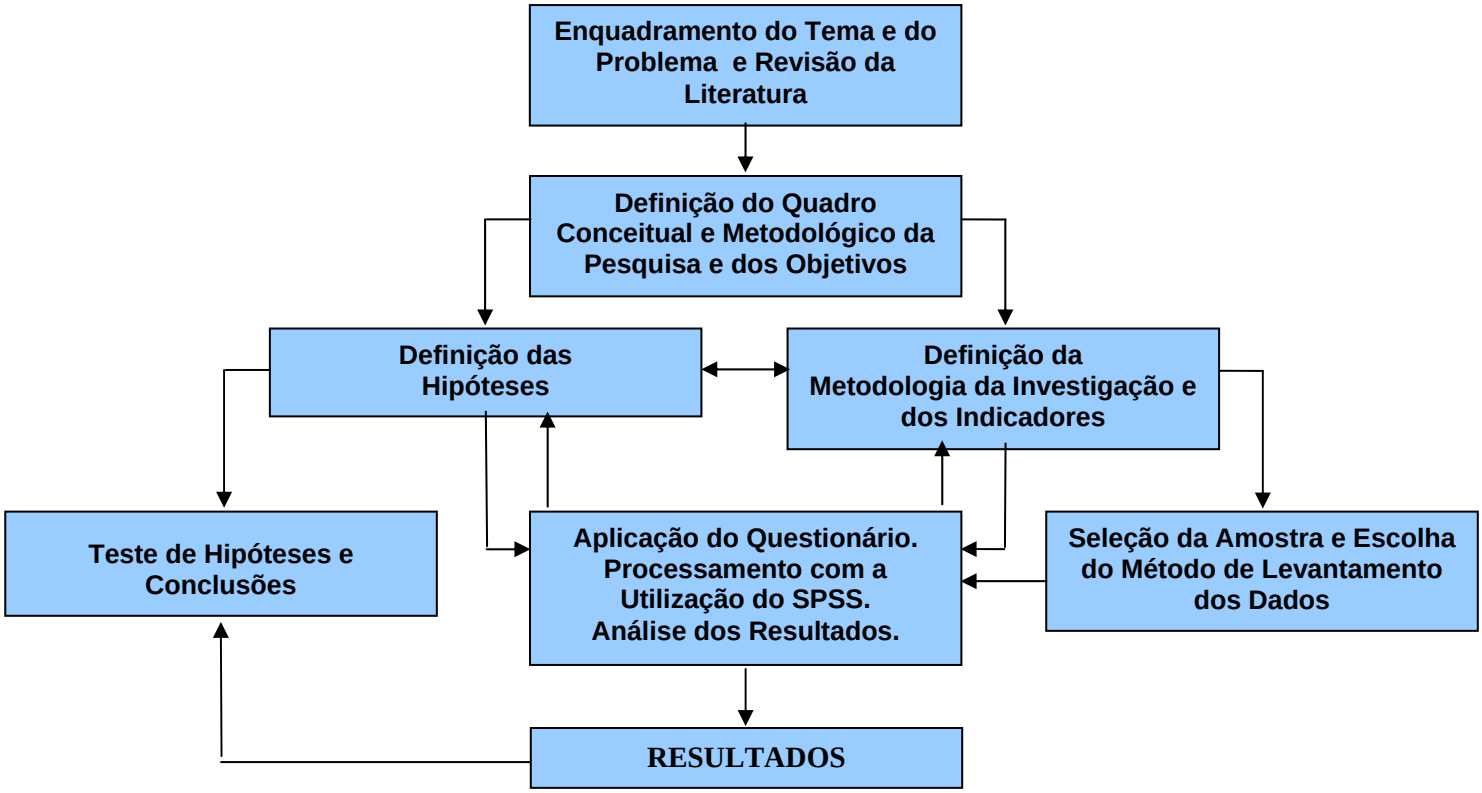
Com a finalidade de testar empìricamente o modelo conceitual apresentado, procurando, desse modo, atingir o objetivo da pesquisa, adotou-se a metodologia de caráter exploratório-descritiva, que combina as técnicas qualitativa e quantitativa.

Na fase exploratória do estudo, foi desenvolvida uma revisão da literatura, na abrangência requerida pelo tema (Referencial Teórico), e, em seguida, uma pesquisa conclusiva do tipo descritiva com concepção transversal única. A pesquisa objetivava testar a Hipótese Teórica definida para a investigação e examinar a relação existente entre os construtos do Modelo Gráfico de Avaliação apoiado no ACSI Modificado (Figura 12). Tratou-se de um processo formal e estruturado, realizado com uma amostra ampla e representativa da população.

Segundo Malhotra (2007), a concepção da pesquisa conclusiva pode se dar na forma descritiva ou causal, podendo a descritiva subdividir-se nas concepções transversal e longitudinal, e, ainda, a transversal ter concepção simples ou múltipla.

A Figura 15 representa o Planejamento da Investigação Empírica.

Figura 15 – Diagrama da Investigação Empírica



Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Hill e Hill, 2002.

Como se visualiza no diagrama, a revisão da literatura constitui o ponto de partida para o estabelecimento do Quadro Conceitual e Metodológico da Pesquisa. Essas duas estruturas, definidas a partir do conhecimento da teoria sobre o tema em estudo, conduzem o pesquisador a um estabelecimento mais fiel das Hipóteses Operacionais da Investigação. O ponto central dessa questão consiste em estar seguro de que cada hipótese pode ser testada e, quando for o caso, confirmada como verdadeira.

1.6. O Método Científico

Terceiro (2000) assegura que, dentre os tipos de conhecimento adquiridos pelo homem, o único que pode ser considerado científico é aquele resultante da rigorosa aplicação do Método Científico. A aplicação desse método deve observar a sequência temporal a saber:

Primeira Fase: elaborar uma hipótese teórica ou simplesmente uma teoria;

Segunda Fase: propor o fenômeno a ser investigado e que se pretende corroborar, a partir de uma lógica dedutiva;

Terceira Fase: propor, como fruto do processo dedutivo, um ou vários fatos observáveis, denominados hipóteses básicas;

Quarta Fase: observar a comprovar, com todo o rigor, se os fatos observáveis efetivamente se produzem.

1.7. Hipóteses da Investigação

Tendo-se em conta o quadro conceitual e metodológico da pesquisa, o método científico que deve presidir a investigação, proposto por Terceiro (2000), o problema da pesquisa e os objetivos geral e específicos já apresentados, propõe-se a seguinte hipótese teórica para o estudo:

1.7.1. Hipótese Teórica

A descentralização político-administrativa da gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo, possibilitando que o cidadão participe da definição e priorização das demandas a serem financiadas com recursos públicos, contribuiu para elevação da sua satisfação com a gestão da Prefeitura de Fortaleza.

1.7.2. Hipóteses da Investigação

Como a hipótese teórica não pode ser observada nem é diretamente contrastável, torna-se imprescindível o delineamento das hipóteses básicas. É por meio das hipóteses básicas que se observam os fenômenos que a hipótese genérica procura estudar. Desse modo, a hipótese teórica é corroborada mediante contraste das hipóteses básicas, porquanto não pode ser medida diretamente (Terceiro, 2000).

Diante dessa constatação, e atendendo aos objetivos propostos para a investigação, procurou-se formular as hipóteses básicas para o estudo, que visam sistematizar as relações causais entre os vários construtos do ACSI Modificado. É importante lembrar que esse desenvolvimento resultou da revisão apresentada na Revisão da Literatura, sendo complementado por outras fontes secundárias.

1.7.3. As Hipóteses Básicas do Estudo

Durante a experiência de consumo, os consumidores de bens e serviços são influenciáveis emocional, simbólica e racionalmente. Como as experiências de consumo são frequentemente direcionadas por fantasias, sentimentos e prazer, os consumidores tanto podem ser capazes de fazer avaliações racionais, como podem ser guiados por emoções e símbolos (Holbrook; Hirschman, 1982).

Análises recentes das experiências de consumo de bens e serviços comprovam que a etapa pós-uso pode envolver uma variedade de respostas emocionais, como, por exemplo, interesse, alegria, raiva, desgosto, culpa, tristeza, medo (Westbrook, 1980; Westbrook; Oliver, 1991), sentir-se confortável, bem-vindo e seguro (Barsky; Nash, 2002). O pensamento surgido na década de 1980 defende que o afeto e a emoção são partes integrantes da decisão do consumidor (Farias; Santos, 2000). Ou seja, as aquisições dos clientes são fortemente influenciadas por suas emoções (Oliver, 1993; Barsky; Nash, 2002). Assim, o modo como nos sentimos em relação aos produtos e serviços afeta nossa decisão de compra (Oliver, 1993; Costa; Farias, 2004).

Até meados da década de 1980, os aspectos cognitivos dominaram os estudos sobre a satisfação. De acordo com essa abordagem, os consumidores formam suas expectativas pré-consumo, observam a *performance* do produto, comparam as expectativas com a *performance*, formam suas percepções de desconfirmação e obtêm seu julgamento de satisfação (Oliver, 1993). Esse processo é conhecido como paradigma da desconfirmação. Expectativas e desconfirmação são, portanto, processos cognitivos da satisfação.

Os aspectos emocionais vieram a integrar-se ao processo decisório racional na década de 1990, tornando-se, desde então, cada vez mais influentes no processo de decisão de compra (Costa; Farias, 2004), na formação de avaliações da satisfação (Westbrook; Oliver, 1991; Farias; Santos, 2000), na compra e na predisposição a pagar mais (Barsky; Nash, 2002).

Dick e Basu (1994) propõem que os antecedentes afetivos devem ser formadores da satisfação. Segundo Costa e Farias (2005), os construtos envolvimento emocional e satisfação são inter-relacionados, embora distintos. Satisfação não é o

prazer sentido durante a experiência de consumo, mas a avaliação se essa experiência atende às expectativas inicialmente formadas (Westbrook; Oliver, 1991).

Os consumidores avaliam suas experiências passadas utilizando elementos de referência dos tipos expectativas sobre bens e serviços, recomendações de terceiros e propaganda dos fornecedores, antes da compra. As expectativas do mercado representam a prévia experiência de consumo com a oferta da empresa, incluindo informação não experiencial, disponível por meio de propaganda boca a boca, e previsão da capacidade do fornecedor para entregar qualidade no futuro (Diniz, 2006).

Assim, o papel preditivo da expectativa sugere um efeito positivo sobre a satisfação geral (Fornell et al, 1996). A expectativa é apenas um dos elementos de referência pelos quais os consumidores avaliam suas experiências (Oliver, 1996). Elas têm associação direta e positiva com a avaliação cumulativa, na satisfação do cliente e na *performance* da empresa.

A literatura sobre satisfação sugere que os consumidores podem usar diferentes tipos de expectativa na formação de opiniões acerca da "performance antecipada" sobre produtos (Churchill; Surprenant, 1982, p. 492).

Feitas essas considerações esclarecedoras do processo de formação da satisfação, apresenta-se, a seguir, a primeira de um total de 15 Hipóteses do estudo a serem testadas:

H1. Há uma relação positiva entre as Expectativas globais da comunidade atendidas pelo Orçamento Participativo, no tocante a serviços urbanos, sociais, de infraestrutura e administrativos, aliadas à sua participação nas decisões sobre investimentos, e a Satisfação com o novo modelo de gestão.

Ainda são raros os estudos enfocando o papel que a política de preços desempenha no relacionamento de usuários de serviços públicos com as respectivas instituições fornecedoras desses serviços. Há, no entanto, o entendimento de que os incentivos transacionais formam a verdadeira base que fundamenta os incentivos relacionais (Du Pont, 1998). Geralmente, o preço ofusca a percepção de qualidade dos

consumidores e usuários de serviços. Quando aumenta o preço, são também incrementadas as percepções de qualidade (Dodds et al*,* 1991; Chapman; Wahlers, 1999; Guarita; Urdan, 2006).

Os consumidores sacrificam tanto o dinheiro quanto outros recursos, como tempo, energia e esforço, para obter produtos e serviços de seus fornecedores. Vários estudos comprovam que há consumidores mais sensíveis a preço do que outros. Os clientes de supermercado, por exemplo, investem horas procurando cupons de descontos, lendo anúncios nos jornais e visitando diferentes lojas para obter melhores preços (Zeithaml, 1988). Quando é menos sensível a preço, o consumidor pode optar por manter a sua comodidade em troca de um valor mais alto pelo mesmo produto. Para esse consumidor, o esforço físico ou mental é percebido como mais caro, dando origem ao sacrifício não monetário. A redução do sacrifício contribui para o aumento do valor percebido pelo cliente (Lovelock, 1996). Quanto mais um cliente dá ou sacrifica para obter o produto, menor a percepção de valor (Chapman; Wahlers, 1999; Cronin et al, 2000; Guarita; Urdan, 2006). Diante dessa argumentação, propõe-se o teste da segunda hipótese:

H2. Há uma relação positiva entre as Expectativas globais da comunidade quanto a infraestrutura, transporte coletivo, serviço público, segurança nos estacionamentos públicos, tempestividade das respostas no atendimento das demandas da comunidade, e o preço cobrado dos cidadãos pelos serviços públicos prestados, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

A qualidade percebida pelo usuário com relação ao atendimento prestado pelos servidores que atuam na linha de frente é uma determinante crítica, se o cliente irá comprar um produto ou contratar um serviço (Ganesh et al*,* 2000). A manutenção de relacionamentos duradouros com os clientes requer um quadro de pessoal bem treinado e estável (Keltner, 1995). No contexto do serviço público, quando o atendimento das demandas do cidadão se opera de forma competente e proporciona uma qualidade percebida de alto nível, torna-se um condutor da satisfação do cidadão com o relacionamento (Winstanley, 1997), gerando uma comunicação boca a boca positiva e construindo percepções positivas acerca da gestão (Golgate; Stewart, 1998). Por sua vez, quando a qualidade percebida é positiva, cria-se uma propensão favorável ao

atendimento das expectativas criadas em torno do fato.

Anderson, Fornell e Lehmann (1994) assinalam que, em conjunto, os clientes têm expectativas adaptáveis, mas grandemente racionais, e que mudanças no padrão de qualidade fornecido pela empresa realçam ou corroem, ao longo do tempo, a reputação do fornecedor quanto à qualidade.

Os antecedentes da satisfação do cliente incluem elementos-chave, como a qualidade percebida, o valor ou a utilidade experimentada e um padrão de comparação com as expectativas (Anderson; Fornell; Lehman, 1994). Desse modo, propõe-se testar as as três seguintes hipóteses:

H3. Há uma relação positiva entre a Qualidade Percebida da gestão dos serviços urbanos, sociais, administrativos e da infraestrutura urbana e o valor cobrado pelos serviços prestados, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

H4. Há uma relação positiva entre a Qualidade Percebida do atendimento às demandas da comunidade e a sua Satisfação com a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

H5. Há uma relação positiva entre a Qualidade Percebida dos serviços e investimentos demandados e o atendimento das Expectativas do cidadão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Segundo Morgan e Hunt (1994), quando o valor percebido, na perspectiva do cliente, atende ou excede o valor esperado, isso gera satisfação. Várias pesquisas realizadas no setor de serviços concluíram que o valor percebido é um determinante direto da satisfação global de clientes com as empresas (Rust; Oliver, 1994; Patterson; Spreng, 1997; Cronin et al, 2000; Chiou, 2004; Gosling et al, 2005). Fornell et al (1996) e Gonçalves Filho; Guerra e Moura (2003) concluem que, comparativamente, num contexto de serviços, o valor percebido é um dos construtos com maior impacto sobre a satisfação. Considerando-se as evidências que dão suporte a essa proposição, propõe-se testar a sexta hipótese:

H6. Há uma relação positiva entre o preço pago por um atendimento de qualidade e a Satisfação do usuário de serviço público, a partir da

implantação do Orçamento Participativo.

Na percepção de Berscheid et al (1989), não pode haver relacionamentos sem conteúdo emocional. Relacionamentos próximos são caracterizados por ligações afetivas positivas. No contexto do serviço público, esse tipo de relacionamento pode ser visto nos segmentos sociais de maior representatividade para a gestão pública, como, por exemplo, educação, saúde, assistência social, criança e adolescente e idosos, todos eles marcados por uma interação próxima do afetivo envolvendo os agentes públicos e cada participante do segmento.

Segundo Vavra (1993, p. 107), “o principal mecanismo para manter relacionamentos de longa duração com os clientes é aumentar sua satisfação mediante interações com a empresa”. São fundamentais, portanto, uma gestão completa da experiência do cliente e funcionários dedicados a prestar atendimento conciso e de alta qualidade em todos os pontos de interação (Almquist et al, 2002).

O relacionamento com provedores de serviços pode ocorrer de forma espontânea (eles querem manter o relacionamento) ou por obrigação (eles devem manter o relacionamento) (Holanda, 2008). No presente caso, sendo a Prefeitura um provedor de serviços à população, na sua maioria, com baixo poder aquisitivo, o relacionamento se enquadra no segundo tipo (por obrigação ou dependência). Mesmo nessa hipótese, é possível construir uma lealdade entre o provedor e o beneficiário do serviço, que se traduziria na preferência deste pela continuidade da gestão ou ainda pela escolha do gestor para outros cargos.

Laurent e Kapferer (1985) definem envolvimento como sendo uma relevância pessoal percebida de um objeto, embasada em necessidades inerentes, valores e interesses. Os autores demonstraram que as diferentes facetas do envolvimento exerce, diferentes influências sobre os aspectos do comportamento dos consumidores.

Os citados autores propõem “o perfil de envolvimento”, em vez de apenas um nível de envolvimento. Segundo eles, esse perfil é formado por atributos como interesse no produto, o prazer percebido, a habilidade percebida em refletir a personalidade do consumidor e o risco percebido associado à efetivação da compra .

Enquanto isso, Lastovicka e Gardner (1979) veem envolvimento em geral como possuindo dois componentes maiores: importância normativa e comprometimento. A importância normativa refere-se ao quanto há de compromisso e engajamento em relação a uma classe de produtos em função do seu valor individual. O comprometimento refere-se à garantia dada à marca.

Segundo Westbrook e Oliver (1991), Oliver (1993), Barnes (1997), Farias et al (1997), Farias e Santos (2000), as emoções exercem influência direta a satisfação dos clientes. Quando são positivas, influenciam positivamente a satisfação; quando negativas, influenciam-na negativamente (Laran; Espinoza, 2004; Costa; Farias, 2005; Prado, 2006).

Para avaliar o envolvimento, Laurent e Kapferer (1985) propõem “o perfil de envolvimento”, em vez de apenas um nível de envolvimento, que é formado por atributos como o interesse no produto, a natureza de recompensa do produto (prazer percebido), a habilidade percebida em refletir a personalidade do consumidor e o risco percebido associado à efetivação da compra.

Levando-se em conta essas definições, é de se pressupor a existência de uma relação direta e positiva entre o envolvimento da comunidade com o planejamento participativo e a sua satisfação geral com a gestão. Por esse motivo, sugere-se testar a sétima hipótese:

H7. Há uma relação positiva entre o Envolvimento da comunidade, traduzido pela participação na discussão das políticas públicas, pelo orgulho de pertencer a cidade e pela preocupação com o futuro da cidade, e a Satisfação geral da comunidade, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

A imagem de uma organização está relacionada aos seus atributos físicos e comportamentais, como nome, instalações físicas, variedade de produtos e serviços e avaliação da qualidade resultante da interação dos seus colaboradores com os clientes ou usuários (Nguyen; Lê Blanc, 2001). A percepção de uma mudança de imagem de forma positiva contribui para o atendimento das expectativas e o aumento da satisfação. Imagem positiva cria valor para o cliente (Aaker, 1991) e influencia a satisfação (Ball et al,

2004). Farias (2005) assinala a influência da satisfação sobre a imagem numa empresa do ambiente virtual. No ambiente de serviços, caso da presente avaliação, a imagem gera um impacto direto sobre a satisfação de clientes e usuários (Andreassen; Lindestad, 1998; Zins, 2001; Bloemer; Odekerken-Schroder, 2002; Ferrand; Vecchiatini, 2002; Hart; Rosenberger, 2004).

Barich e Kotler (1991, p. 95) conceituam imagem como “a soma das crenças, atitudes e impressões que uma pessoa ou grupo têm de um objeto, uma pessoa, um lugar, uma marca, um produto ou uma empresa”. Para Gomes e Sapiro (1993), essa definição procura diferenciar imagem de outros conceitos correlatos ou próximos, como crença, atitude, estereótipo ou valor.

Diante dessas constatações, propõe-se estudar as duas seguintes hipóteses:

H8. Há uma relação positiva entre a Mudança de Imagem, traduzida por uma gestão inovadora e confiável, pela credibilidade e pela contribuição para a solução dos problemas da comunidade, e a Satisfação da comunidade com a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

H9. Há uma relação positiva entre a Mudança de Imagem da gestão e o atendimento das Expectativas dos usuários de serviços públicos, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Segundo Garlington e Shimota (1964), a mudança procurada é vista como resultante da variação provocada por um “Input” para se atingir um resultado satisfatório. Steenkamp e Baungartner (1994) validaram o índice *Change Seeking Index* (CSI), desenvolvido por aqueles pesquisadores, e na ocasião simplificaram a sua composição.

A palavra mudança, nas organizações, tem diferentes conotações. Pode se referir a mudanças externas (tecnologias, clientes, concorrência, mercado, ambiente sociopolítico) e principalmente àquelas provocadas por políticas adotadas pela organização (o caso de que se trata), ou a mudanças internas (estrutura, métodos e processos de trabalho, visão estratégica, etc.), como forma de adaptação ao ambiente.

Segundo Senge (2000), uma importante preocupação dos gestores deverá

ser a manutenção de uma harmonia entre as mudanças externas e as internas nas organizações.

Outro aspecto a destacar é que toda organização tem um ambiente real constituído por um conjunto de condições objetivas, que podem criar processos para a transformação (Child; Smith, 1987). O ambiente percebido pelo seu público, ao contrário, é fruto de uma interpretação subjetiva do ambiente real. As pessoas agem de acordo com o que percebem, e não de acordo com os fatos reais, formando uma imagem positiva ou negativa sobre a organização (Bowditch; Buono, 1992).

A qualidade percebida, por sua vez, pode ser entendida como uma avaliação geral que uma pessoa faz a respeito de sua experiência com determinado serviço (Grönroos, 2003; Lovelock; Wright, 2001).

Grönroos (1995) afirma que os serviços são vivenciados de forma subjetiva e que as atividades de produção e consumo ocorrem simultaneamente. As interações (envolvimento) do prestador de serviços com o consumidor, chamadas de horas da verdade, geram um grande impacto sobre o serviço percebido. Afirma que: “a qualidade de um serviço conforme percebida pelos clientes tem duas dimensões, a saber: uma dimensão ou resultado técnico e uma dimensão funcional ou relacionada a processo” (Grönroos, 1995, p. 48).

A dimensão técnica da qualidade se relaciona com o que o cliente recebe nas suas interações com o prestador de serviços, e geralmente pode ser avaliada de forma bem objetiva, pois se traduz como solução técnica de um problema.

A dimensão funcional da qualidade compreende o modo como é prestado o serviço, ou seja, de que forma está ocorrendo a interação do prestador do serviço com o cliente.

Partindo-se dessas constatações, propõe-se testar as três seguintes hipóteses:

H10. Há uma relação positiva entre a Mudança Percebida traduzida por uma gestão inovadora e confiável, com credibilidade, e o

Envolvimento da comunidade com a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

H11. Há uma relação positiva entre Mudança Percebida no relacionamento com a comunidade e a Qualidade Percebida na gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

H12. Há uma relação positiva entre a percepção de uma Mudança na gestão do orçamento público e a Imagem percebida da Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Dois enfoques básicos para a satisfação do cliente são apresentados na literatura técnica atual sobre *marketing*: o primeiro resulta de uma transação específica, enquanto o segundo origina-se de uma percepção acumulada (Anderson; Fornell; Lehman, 1994; Johnson et al, 2001). No primeiro enfoque, a satisfação do cliente é vista como resultado da avaliação feita depois de uma compra específica, ou seja, indica quão satisfeito fica o cliente com o produto ou serviço depois de concretizada a transação. No enfoque da satisfação acumulada, o conceito é construído como resultado da experiência global de consumo de um produto ou serviço (Fornell, 1992; Johnson et al, 2001). De acordo com essa definição, a satisfação do cliente deveria consistir parcialmente da experiência e da percepção do produto ou serviço, incluindo, dentre diversos fatores: a experiência do cliente na qualidade, as atividades de *marketing,* o *mix* da empresa, a imagem da empresa e as expectativas relativas aos produtos e serviços.

Segundo Singh e Sirdeshmukh (2000), a lealdade é definida como a intenção comportamental de manter um relacionamento corrente com o provedor de serviços. É assente na literatura que episódios de satisfação recentes ou concomitantes fazem parte do desenvolvimento da lealdade (Oliver, 1999). A literatura, por sua vez, é rica em exemplos confirmatórios de que a satisfação é a variável mais preditiva da lealdade de clientes. Em determinados contextos, a satisfação é um pré-requisito da lealdade, embora não seja uma garantia (Oliver, 1999; Newell, 2000). A literatura é rica também em estudos que indicam a satisfação como um antecedente da lealdade (Fornell, 1992; Bitner, 1995; Fornell et al*,* 1996; Reynolds; Beatty, 1999; Johnson et al*,* 2001; Gonçalves Filho; Guerra; Moura*,* 2003; Marques, 2003; Chiou, 2004; Hart; Rosenberger III, 2004).

Levando-se em conta essas constatações, e com o objetivo de confirmar as relações existentes entre os dois construtos (satisfação e lealdade), sugere-se testar a

décima terceira hipótese:

H13. Há uma relação positiva entre a Satisfação e o orgulho do cidadão por pertencer à cidade de Fortaleza e a Lealdade à gestão e à cidade, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Segundo Blodgett, et al (1995), o comportamento do consumidor tende a ser algo estável. Entretanto, quando ocorre uma dissonância negativa entre o esperado e o recebido, surge a insatisfação, que se reflete na empresa por meio de algum efeito dos tipos reclamação, propaganda negativa boca a boca, ação judicial, rompimento de relações comerciais, etc.

Para Tsiros e Mittal (2000), um cliente insatisfeito tende a manifestar intenção de reclamar e de fazer propaganda negativa boca a boca. Por sua vez, os clientes que reclamam e veem as suas queixas resolvidas costumam relatar o ocorrido para outras pessoas, enaltecendo o bom tratamento recebido (Albrecht; Zemke, 1985, 2001).

Nyer (2000) sugere que o encorajamento de clientes insatisfeitos a expressar seus sentimentos e opiniões pode causar aumento de satisfação. Isso guarda coerência com os achados dos estudos de Tarp (1986), os quais reportaram que mesmo quando as reclamações não eram resolvidas adequadamente, os clientes que as registraram, experimentaram maiores níveis de intenção de recompra, comparados aos que não reclamaram. Nyer (2000) também indica que os benefícios de encorajar as reclamações são mais óbvios para os clientes mais insatisfeitos e menos óbvios para aqueles moderadamente insatisfeitos. Em seu estudo, os clientes encorajados a expressar suas reclamações foram 59% mais inclinados a recompra do que aqueles não solicitados a expressar seus sentimentos.

Segundo McCole (2004), as vias de atendimento a reclamações têm, na prática, pouco valor, pois, na maioria dos casos, não oferece um retorno efetivo ao cliente, e sua finalidade principal é fazer o cliente sentir que há uma “avenida” para registrar suas queixas e atender às exigências de órgãos de defesa do consumidor.

As evidências comprovam que clientes insatisfeitos reclamam bastante, e que na medida em que suas reclamações não encontram respostas convincentes, a

lealdade é diretamente afetada. Quanto maior for a satisfação, menor será o volume de reclamações, e a lealdade tende a crescer. Para confirmar essas relações entre satisfação e reclamações e entre esta última variável e lealdade, propõe-se testar as duas últimas hipóteses:

H14. Há uma relação negativa entre Satisfação e Reclamações dos usuários de serviços públicos, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

H15. Há uma relação positiva entre Reclamações e Lealdade à gestão da Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

O Quadro 9, contem uma síntese das Hipóteses definidas para o estudo.

Quadro 9 – Síntese das Hipóteses do Estudo

Hipótese	Descrição
H1	• Há uma relação positiva entre as Expectativas globais da comunidade atendidas pelo Orçamento Participativo, no tocante a serviços urbanos e sociais e a infraestrutura, aliada à sua participação nas decisões sobre investimentos e à Satisfação com o novo modelo de gestão.
H2	• Há uma relação positiva entre as Expectativas globais da comunidade quanto a infraestrutura, transporte coletivo, serviço público, segurança nos estacionamentos públicos e tempestividade das respostas no atendimento das demandas da comunidade e o preço cobrado dos cidadãos para esses atendimentos, a partir da implantação do Orçamento Participativo.
H3	• Há uma relação positiva entre a Qualidade Percebida da gestão, dos serviços urbanos, sociais e administrativos e da infraestrutura urbana e o valor cobrado pelos serviços prestados, a partir da implantação do Orçamento Participativo.
H4	• Há uma relação positiva entre a Qualidade Percebida do atendimento às demandas da comunidade e a sua satisfação com

	a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.
H5	• Há uma relação positiva entre a Qualidade Percebida dos serviços e investimentos demandados e o atendimento das Expectativas do cidadão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.
H6	• Há uma relação positiva entre o valor pago por um atendimento de qualidade e a Satisfação do usuário de serviço público, a partir da implantação do Orçamento Participativo.
H7	• Há uma relação positiva entre o Envolvimento da comunidade, traduzido pela participação na discussão das políticas públicas, pelo orgulho de pertencer a cidade e pela preocupação com o futuro da cidade e a Satisfação geral da comunidade, a partir da implantação do Orçamento Participativo.
H8	• Há uma relação positiva entre a Mudança de Imagem, traduzida por uma gestão inovadora e confiável e pela credibilidade e contribuição para a solução dos problemas da comunidade e a Satisfação da comunidade com a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.
H9	• Há uma relação positiva entre a Mudança de Imagem da gestão e o atendimento das Expectativas dos usuários de serviços públicos, a partir da implantação do Orçamento Participativo.
H10	• Há uma relação positiva entre a Mudança Percebida traduzida por uma gestão inovadora e confiável, com credibilidade, e o Envolvimento da comunidade com a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.
H11	• Há uma relação positiva entre Mudança Percebida no relacionamento com a comunidade e a Qualidade Percebida na gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.
H12	• Há uma relação positiva entre a percepção de uma mudança na gestão do orçamento público e a imagem percebida da Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo.
H13	• Há uma relação positiva entre a Satisfação e o orgulho do cidadão por pertencer à cidade de Fortaleza e a Lealdade à gestão e à cidade, a partir da implantação do Orçamento Participativo.
H14	• Há uma relação negativa entre Satisfação e Reclamações dos

H15	usuários de serviços públicos, a partir da implantação do Orçamento Participativo. • Há uma relação positiva entre Reclamações e Lealdade à gestão da Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Fonte: Elaborado pelo autor.

1.7.4. Operacionalização das Variáveis

Churchill (1979) recomenda que, para se proceder ao desenvolvimento de medidas de *marketing* a partir dos construtos do modelo estruturado, definem-se indicadores que capturem os domínios dos construtos. Cada construto possui múltiplos indicadores, os quais compuseram os itens do questionário, conforme indicado no Quadro 10.

Hair et al (2005) definem construto como sendo a base das relações causais, por configurarem a mais pura representação possível de um conceito. Embora o construto não possa ser medido diretamente e sem erro, o seu conceito pode ser definido em termos teóricos.

Conforme indicado no tópico 5.3.3.5 da Parte I, foram acrescentados ao ACSI três novos construtos, requeridos pela pesquisa (Mudança Percebida, Mudança de Imagem e Envolvimento), referenciados no Quadro 10, como forma de melhor caracterizar os impactos advindos do novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo, da Prefeitura de Fortaleza.

O construto Mudança de Imagem procura captar os efeitos positivos ou negativos decorrentes da implantação do Orçamento Participativo, a exemplo do que foi constatado por Santos (2002), quando da avaliação do Orçamento Participativo da cidade de Porto Alegre (RS).

O construto Mudança Percebida procura avaliar até que ponto a população da cidade de Fortaleza tem percepção da mudança ocorrida, inclusive se há maior visibilidade em relação à aplicação dos recursos públicos, à participação do cidadão na vida da cidade e à sua influência nas decisões da Prefeitura. Ainda com relação a esse

construto, importa destacar que na pesquisa junto ao *Handbook of Marketing Scales* (2ª ed., 1999), encontrou-se uma referência ao *Change Seeking Index* (CSI), de Garlington e Shimota (1964), atribuída a Steenkamp e Baumgartner (1994).

O construto Envolvimento tem por objeto a avaliação do nível de relevância pessoal que se atribui ao fato de o cidadão poder (a) influenciar o estabelecimento de políticas públicas; (b) participar da definição de prioridades para alocação dos escassos recursos públicos; (c) orgulhar-se de pertencer à cidade; e (d) se preocupar com o seu futuro.

O Quadro 10 reúne o conjunto dos nove construtos que passaram a compor o ACSI Modificado, seguido das definições apresentadas por diversos autores e os seus respectivos indicadores, seguidos das fontes de origem.

Quanto à fonte de origem dos indicadores dos nove construtos, é importante enfatizar que sete deles, integrantes do ECSI, modelo este, por sua vez, originado do ACSI, tiveram como fonte de itens os indicadores associados às variáveis latentes do ECSI, apresentados no Quadro 11, de uso obrigatório pelos países europeus participantes do projeto de avaliação da satisfação de clientes.

Quadro 10 – Definição dos Construtos, Conteúdo dos Indicadores e Fontes Respectivas

Construto 1. EXPECTATIVAS

DEFINIÇÃO:

Reflete os desejos dos consumidores, possibilitando comparar aquilo que o cliente esperava receber dos fornecedores sob a forma de produtos ou serviços com o que ele efetivamente recebeu (Oliver, 1980, 1997; Spreng et al, 1996; Fornell et al, 1996; Zeithaml, 1988; Lovelock; Wright, 2001)

Descrevendo a teoria da desconfirmação, Oliver (1980, p. 460-461) assinala que as expectativas "criam um quadro de referência a partir do qual é efetuado um julgamento comparativo. Assim, resultados menores do que o esperado (desconfirmação negativa) são julgados como inferiores a esse ponto de referência, enquanto que resultados melhores do que o esperado (desconfirmação positiva) são avaliados como superiores a ele".

O modelo prevê, portanto, que "os sentimentos de satisfação ocorrem quando os consumidores comparam suas percepções do desempenho de um produto ou serviço às suas expectativas" (Spreng et al, 1996, p. 15)

INDICADORES:

01. Expectativas globais sobre o modelo de gestão com base no Orçamento Participativo da Prefeitura de Fortaleza
02. Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura de Fortaleza para ofertar serviços urbanos, sociais e de infraestrutura capazes de satisfazer as necessidades dos usuários
03. Expectativas relativas à confiabilidade (frequência com que as coisas podem dar certo)
04. Expectativas quanto à imparcialidade da gestão do Orçamento Participativo da Prefeitura de Fortaleza
05. Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura de Fortaleza para resolver os problemas urbanísticos e sociais da cidade
06. Expectativas da comunidade quanto à possibilidade de participação na priorização de suas demandas para a política de investimentos da Prefeitura e sua inclusão no Orçamento Participativo
07. Expectativas da comunidade quanto à possibilidade de participação no acompanhamento e na avaliação dos planos de investimentos da Prefeitura aprovados para o Orçamento Participativo
08. Expectativas de aprovação, pelo Poder Legislativo, do Orçamento Participativo para as demandas priorizadas pela comunidade

FONTE:

Os indicadores do questionário foram desenvolvidos a partir dos indicadores associados às variáveis latentes recomendados aos países europeus que adotaram o ECSI

Construto 2. QUALIDADE PERCEBIDA

DEFINIÇÃO:

É a avaliação que o cliente faz do bem físico ou serviço com base nos fatores customização e confiabilidade (Sasser et al, 1978; Fornell et al, 1996; Grönroos, 2003; Zeithaml et al, 1996; Zeithaml; Bitner, 2003).

Segundo Garvin (1984), no conceito de Qualidade Percebida na abordagem embasada no usuário, o foco passa a ser a satisfação das necessidades do cliente, em que se procura conciliar as especificações do produto com as especificações do consumidor. Slack et.al (1997,) define a qualidade como sendo a consistente conformidade com as expectativas dos consumidores

INDICADORES:

09. Qualidade global da gestão da Prefeitura
10. Qualidade dos serviços urbanos ofertados
11. Qualidade da infraestrutura da cidade
12. Qualidade dos logradouros públicos

13. Qualidade dos sistemas sociais básicos
14. Qualidade das políticas e das ações públicas de fomento ao turismo, à cultura, ao esporte e lazer e ao emprego e renda
15. Qualidade da fiscalização e segurança do patrimônio da cidade
16. Qualidade do atendimento pelo servidor municipal
17. Acessibilidade aos serviços públicos demandados pela comunidade
18. Confiança na continuidade dos serviços prestados
19. Clareza e transparência na informação prestada
20. Conhecimento e facilidade de acesso aos meios para avaliação da qualidade dos serviços ofertados
21. Qualidade do material empregado nas obras executadas pela Prefeitura

FONTE:

Os indicadores do questionário foram desenvolvidos a partir dos indicadores associados às variáveis latentes recomendados aos países europeus que adotaram o ECSI

Construto 3. VALOR PERCEBIDO

DEFINIÇÃO:

É a Qualidade Percebida pelo mercado de um bem físico ou serviço, ajustada pelo seu preço relativo (Gale, 1996; Woodruff, 1997; Parasuraman; Grewal, 2000)

É a avaliação global do cliente acerca da utilidade de um produto ou serviço, embasada nas percepções do que é recebido e do que é dado. É o saldo entre o benefício recebido e o custo respectivo (Zeithaml, 1988)

INDICADORES:

22. Qualidade da infraestrutura viária, dado o preço pago pelos investimentos
23. Qualidade do transporte coletivo, dado o preço da passagem
24. Qualidade dos serviços públicos ofertados, dados os impostos e taxas pagos pelo cidadão
25. Qualidade e tempestividade das respostas aos requerimentos de certidões diversas, em função das taxas pagas
26. Qualidade e segurança da estrutura viária e dos estacionamentos públicos, em função do preço pago pelo IPVA e pela Zona Azul

FONTE:

Os indicadores do questionário foram desenvolvido a partir dos indicadores associados às variáveis latentes recomendados aos países europeus que adotaram o ECSI. Outra fonte de apoio foi o estudo de Guarita e Urdan (2006)

Fonte: Literatura sobre o tema.

1.7.5. Indicadores Associados às Variáveis Latentes

Os indicadores (I) de medidas associados às variáveis latentes, que constituem a estrutura básica do ACSI Modificado, foram importados do ECSI, que por sua vez derivou do ACSI. O Quadro 11 apresenta apenas as questões obrigatórias no âmbito do ECSI, ou seja, aquelas que obrigatoriamente deverão integrar os questionários dos países europeus participantes do projeto.

Como se vê, trata-se de um modelo consagrado pelo uso, não restando dúvida quanto à validade dos indicadores. Até mesmo os itens acrescentados ao quadro de Variáveis Latentes, face às necessidades identificadas pela pesquisa ou decorrentes da inclusão de novos construtos, guardam estreita identidade com aquelas já consagradas pelo ECSI.

Os indicadores de medida assumem valores em função da escala utilizada para medição das variáveis, conforme visualizado ao longo deste estudo.

Quadro 11 – Indicadores Associados às Variáveis Latentes do ECSI

VARIÁVEL	DESCRIÇÃO DO INDICADOR
IMAGEM	1. Empresa inovadora e voltada para o futuro 2. Empresa confiável 3. Empresa estável e implantada no mercado 4. Empresa preocupada com os clientes 5. Empresa com significativo contributo para a sociedade
EXPECTATIVAS	1. Expectativas globais sobre a empresa 2. Expectativas sobre a capacidade da empresa para ofertar produtos e serviços capazes de satisfazer as necessidades do cliente 3. Expectativas relativas à fiabilidade, ou seja, à frequência com que as coisas podem correr mal
QUALIDADE PERCEBIDA (Bens e Serviços)	1. Qualidade global da empresa 2. Qualidade dos produtos e serviços 3. Serviço de aconselhamento 4. Acessibilidade de produtos e serviços 5. Fiabilidade e precisão dos produtos e serviços 6. Diversificação dos produtos e serviços 7. Clareza e transparência da informação fornecida 8. Dificuldade na avaliação da qualidade
VALOR PERCEBIDO (Relação Preço/Qualidade)	1. Avaliação da qualidade dos produtos e dos serviços, dados os preços pagos

	2. Avaliação do preço pago, dada a qualidade dos produtos e serviços
SATISFAÇÃO	1. Satisfação global com a empresa 2. Satisfação comparada com as expectativas (realização das expectativas) 3. Comparação da empresa com a empresa ideal
RECLAMAÇÕES	1. Identificação dos clientes que formalizaram reclamação junto à empresa 2. Forma como foi resolvida a última reclamação (para os que reclamaram) 3. Percepção sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas (daqueles que não reclamaram)
LEALDADE	1. Intenção de permanecer como cliente 2. Sensibilidade ao preço 3. Intenção de recomendar o operador a colegas e amigos

Fonte:Elaborado pelo autor a partir do ECSI.

2. Quadro Metodológico

2.1. Questionário

Segundo Hill e Hill (2002), o questionário é o instrumento mais frequentemente empregado na coleta de dados primários, principalmente em pesquisas que tratam da avaliação da satisfação de clientes, caso da presente Dissertação.

Na elaboração do questionário, procurou-se seguir as orientações de autores consagrados, com vistas a facilitar a sua compreensão e, sobretudo, o processo de resposta, haja vista tratar-se de uma pesquisa cuja amostra é constituída, em sua grande maioria, por pessoas com baixo nível de escolaridade. Na definição do leiaute, foram consideradas as seguintes recomendações:

a) apresentação de mensagem de esclarecimento ao questionado, explicitando o objetivo e fim último a que se destinam as informações solicitadas, seguida de pedido de cooperação (Hill; Hill, 2002);
b) um primeiro bloco com perguntas para enquadramento do respondente por faixa de idade, escolaridade, renda e outros dados pessoais, com o objetivo de identificar a sua relação com o serviço público gratuito;
c) formação de blocos de questões por construto, seguindo o modelo da Figura 14 – Validação, Controle e Estimação do ACSI, antecedidos de numeração e pergunta geral sobre cada bloco de questões;
d) variação dos tipos de questão, mantendo no mesmo bloco as questões similares (Easterby-Smith et al, 1991 apud Roesch, 1996).

Para a composição do questionário (formulário) da pesquisa (Apêndice I), foram utilizados os indicadores (I) constantes do Quadro10 originados do ECSI (Quadro 11 – Indicadores Associados às Variáveis Latentes), de várias outras fontes e das hipóteses (Quadro 9) definidas para a pesquisa. Os indicadores (I) compõem a parte essencial do questionário estruturado (formulário), utilizado na pesquisa quantitativa (descritiva).

2.2. Indicadores para Composição do Questionário Utilizado na Pesquisa

Segundo Hair et al (2005), a validade dos indicadores é em grande parte determinada pelo pesquisador, a quem coube proceder à escolha ou definição dos

construtos que compõem a modelagem da pesquisa, que no presente estudo são em sua grande maioria oriundos do ACSI.

A adoção do ACSI foi precedida de uma cuidadosa análise de outros modelos similares (ECSI, SCSB, NCSB), referenciados na literatura (Parte I, tópico 5.3.3), em uso por diferentes países integrantes de blocos econômicos diversos. Ao modelo adotado foram acrescentados três novos construtos (Mudança Percebida, Mudança de Imagem e Envolvimento). O construto Imagem integra o ECSI, já consagrado pelo uso nos países integrantes do bloco econômico europeu. Os outros dois (Mudança Percebida e Envolvimento) foram selecionados com o rigor recomendado na literatura.

Kyris (1999) e Kristensen, Martensen e Gronholdt (2000) dão conta de um recente crescimento do interesse pela utilização do ACSI e do ECSI, tanto em nível empresarial como em nível setorial, com os ajustamentos requeridos por cada empresa ou setor. Martensen et al (1999) procederam à aplicação desse tipo de índice junto ao ensino superior, com uma explicação satisfatória da satisfação do estudante (Alves, 2003).

No sentido de atender à amplitude recomendada para a pesquisa, o questionário foi dividido em 10 blocos de questões. Reunindo 11 perguntas, o primeiro bloco se destina à identificação do respondente. Os blocos seguintes foram estruturados com a seguinte distribuição de indicadores por construto: Expectativas – 8; Qualidade Percebida – 13; Valor Percebido – 5; Mudança Percebida – 5; Mudança de Imagem – 5; Satisfação – 9; Reclamações - 5; Envolvimento – 5; e Lealdade – 5. Ao todo, 71 questões foram submetidas aos participantes das Assembleias do Orçamento Participativo, representantes da comunidade e do poder público local.

O passo seguinte consistiu na seleção da escala de medição a ser utilizado na pesquisa, optando-se pela escala *Likert*, por ser uma das mais recomendadas para avaliação da satisfação de clientes, apropriada, portanto, para aferição da intensidade dos sentimentos do pesquisado (Churchill, 1979).

Segundo Malhotra (2007), a aplicação de escala intervalar do tipo *Likert* de 7 pontos (1 a 7) é recomendada para a medição de atitudes. Apesar de consumir mais

tempo na aplicação, trata-se de uma escala de fácil construção, aplicação e compreensão.

Seguindo essa orientação, utilizou-se na elaboração do questionário, para avaliar as variáveis latentes, uma escala *Likert* de 7 pontos, com qualificativos localizados nos extremos e no centro da escala, para facilitar o enquadramento das respostas pelo entrevistado. Nos intervalos entre os extremos (1 ou 7) e o centro da escala (4), cada entrevistador foi instruído para o uso de qualificativos complementares, de modo a se obter uma distribuição de valores variando de 1 a 7, como se mostra no exemplo do Quadro 12.

Quadro 12 – Formatação do Questionário da Pesquisa

VARIÁVEIS/INDICADORES	**ESCALA**						
EXPECTATIVAS	Muito reduzidas			Neutra			Muito elevadas
1. Expectativas globais sobre o modelo de gestão do Orçamento Participativo da Prefeitura de Fortaleza	1	2	3	4	5	6	7

Fonte: Elaborado pelo autor.

É importante destacar que o modelo aqui proposto tem origem em modelos exaustivamente testados com a escala *Likert* de sete pontos. Essa variável ordinal foi tratada como intervalar, seguindo precedente de Morgan e Hunt (1994) e Gosling (2001). Os problemas potenciais oriundos de variáveis ordinais como intervalares ficam minimizados a partir do uso de cinco ou mais categorias (Byrne, 1995).

Ainda segundo Malhotra (2007), alguns testes estatísticos, dos tipos média aritmética, desvio-padrão, correlação produto-momento e testes “t” e “z”, requerem o uso de escala intervalar e não de escala ordinal.

As medidas de atitude são exemplos de escala de intervalo, cujo nível é superior ao da escala ordinal. Pestana e Gageiro (2000) afirmam que as escalas de intervalo podem ser classificadas como quantitativas.

Finalizada a sua elaboração, o questionário foi submetido à apreciação do orientador da Tese, Arnaldo Coelho, que teceu importantes considerações, enriquecendo o questionário e garantindo mais consistência aos seus indicadores.

2.3. Pré-Teste

Seguindo as recomendações de Hill e Hill (2002), procedeu-se a uma verificação final do questionário. O Pré-Teste teve a colaboração de professores da Universidade Estadual do Ceará (Uece), dirigentes da Prefeitura participantes do Orçamento Participativo, delegados do Conselho do Orçamento Participativo (COP) e pessoas da comunidade frequentadoras das Assembleias Preparatórias e Deliberativas do Orçamento Participativo. Junto a esse grupo, foram aplicados 20 questionários. Os resultados foram discutidos por uma equipe reunindo o autor da Dissertação, o coordenador e o orientador da pesquisa e os entrevistadores.

O conjunto de sugestões ali apresentado demandou alguns ajustamentos no questionário, com vistas à sua aplicação junto à amostra definida para a pesquisa.

2.4. População a ser Estudada

Segundo Malhotra (2007), a definição da população-alvo do estudo consiste em se reunir todos os elementos que compartilham algum conjunto comum de características, o que compreende o universo para o problema de pesquisa de *marketing*.

No presente estudo foram definidos como componentes da população-alvo todos os participantes de Assembleias Deliberativas do Orçamento Participativo da Prefeitura de Fortaleza, no intervalo entre 22 de abril e 29 de maio de 2008, reunindo 3.097 representantes eleitos pela comunidade de 50 bairros da cidade, distribuídos por região administrativa, conforme demonstrado na Tabela 1. O grupo assim definido é representativo da população da cidade, estimada pelo IBGE em mais de 2,4 milhões de habitantes.

Tabela 1 – Dados da Pesquisa Coletados nas Assembleias Deliberativas do OP

Região	Proporção da População da Cidade (%)	Tamanho da Amostra	Nº de Locais de Coleta	Nº de Bairros Representados	Nº de Representantes por Região
I	14	42	2	8	725
II	17	50	2	9	171
III	13	40	2	5	758
IV	12	36	2	11	273
V	22	66	3	8	627
VI	22	66	3	9	543

Fonte: Pesquisa de campo.

Nota: A sétima região, de nome Região do Centro, foi estruturada posteriormente à realização da pesquisa, por desmembramento da região II.

É importante destacar que a população-alvo foi legitimamente constituída por moradores dos bairros representados, mediante escolha em eleições democráticas realizadas por ocasião das assembleias preparatórias que antecederam as assembleias deliberativas.

2.5. Definição da Amostra

Segundo Crosby et al (1990), a literatura não oferece uma indicação exata do tamanho ideal de uma amostra. Já Hair et al (2005), por sua vez, recomendam certos cuidados quando da definição do tamanho da amostra. Segundo esses autores, pelo menos quatro fatores geram impacto sobre as exigências de tamanho de amostra: 1) má especificação do modelo; 2) tamanho do modelo; 3) desvios da normalidade; 4) procedimento de estimação.

Quando tratam do procedimento de estimação, Hair et al (2005) recomendam como boa técnica testar o modelo com amostra de 200 elementos, independentemente do seu tamanho original. Segundo esses autores, uma amostra de 200 elementos pode ser considerada "um tamanho amostral crítico". Contudo, havendo suspeita de fragilidade na especificação do modelo, ou ainda em se tratando de modelo muito grande ou complexo, esse tamanho pode ser ampliado, para maior segurança quanto aos resultados.

Devido às observações anteriores, decidiu-se que a amostra deste estudo reunisse 300 representantes (aproximadamente 10% da população pesquisada), escolhidos aleatoriamente dentre os presentes às assembleias deliberativas do Orçamento Participativo em cada região. Esses representantes foram eleitos pelas comunidades de 50 bairros, para representá-las no encaminhamento das demandas para o Orçamento Participativo.

2.6. Levantamento dos Dados

A equipe de entrevistadores compôs-se de doze técnicos da ADM Soluções, empresa vinculada à Uece, sob a orientação do Professor Doutor Francisco José Costa, do Curso de Mestrado Acadêmico em Administração, e coordenada pela Supervisora de Pesquisa da ADM. Todos esses profissionais detêm experiência na aplicação de pesquisa de campo, tanto para o meio acadêmico como para o segmento empresarial.

Coube ao autor da Dissertação a realização do treinamento dessa equipe, compreendendo aspectos como abordagem do entrevistado, apresentação dos objetivos da pesquisa, formas de motivação do respondente, táticas e técnicas que poderiam ser empregadas durante as entrevistas, conteúdo do questionário e significado de cada item. Ao final do treinamento, foi disponibilizado para cada participante um caderno contendo as orientações para a pesquisa de campo, com o objetivo de padronizar ao máximo os trabalhos da equipe de entrevistadores.

Definida a amostra, assim como a sua distribuição pelas seis regiões administrativas da cidade, foram acertados, entre o orientador da pesquisa e o coordenador do Orçamento Participativo, os locais, datas e horários em que os doze pesquisadores realizariam as entrevistas para o preenchimento dos questionários.

Aos pesquisadores de campo, previamente treinados para esse fim, couberam as seguintes tarefas:

a) escolher aleatoriamente os entrevistados dentre aqueles representantes da comunidade presentes nas Assembleias Deliberativas, e explicar, metodologicamente, os objetivos da entrevista;
b) motivar o entrevistado para participar da entrevista;

c) explicar, em linguagem coloquial, o valor atribuído a cada ponto da escala Likert utilizada no questionário;
d) realizar a entrevista;
e) registrar as respostas.

A Tabela 2 mostra a distribuição dos questionários por região administrativa e as datas de Assembleias Deliberativas. A amostra por região foi definida em função da população residente no território de jurisdição das SERs. Na coluna Total, observa-se que a Região V, com um contingente populacional de aproximadamente 528 mil habitantes, e a Região VI, com uma população de aproximadamente 509 mil pessoas, respondendo ambas por quase 42% da população da cidade de Fortaleza, foram as mais consultadas. A essas duas regiões couberam igualmente 66 pesquisados, numa amostra global de 300, enquanto na Região IV, com 300 mil habitantes, a amostra limitou-se a 36 entrevistados.

Tabela 2 – Distribuição Quantitativa dos Questionários Aplicados por Região e Data

Região	Data da Aplicação / Quantidade de Questionários						
	24/abr.	29/abr.	6/maio	8/maio	13/maio	15/maio	Total
I	3		24			15	42
II				25	25		50
III			17			23	40
IV		18		18			36
V		24		14	21	7	66
VI	3	25	22		16		66
Total	6	67	63	57	62	45	300

Fonte: Pesquisa de campo.

2.7. Técnicas de Análise de Dados

Concluída a sua aplicação, os questionários foram submetidos a técnicas de análises de dados como Análise dos *missing values* e dos *outliers*, Análise Fatorial Exploratória (EFA), Análise Fatorial Confirmatória (AFC) e Modelagem de Equações Estruturais (SEM).

2.7.1 Análise dos Missing Values e dos Outliers

As respostas dos 300 questionários preenchidos pelos entrevistadores durante a pesquisa de campo foram, em seguida, digitadas no *Statistical Package for the Social Sciences* – SPSS, para o tratamento estatístico.

Segundo Gastal (2005), para se realizar uma análise multivariada, deve-se previamente fazer um exame preliminar dos dados coletados, de modo a identificar os valores faltantes (m*issing values*) bem como aqueles valores discrepantes (*outliers*), além de um acurado exame da relação entre as variáveis, no tocante a normalidade, linearidade e homocedasticidade. No caso em estudo, não se verificou a ocorrência de valores discrepantes (*outliers),* também conhecidos como observações atípicas.

De acordo com Hair et al (2005), as observações atípicas não podem ser caracterizadas como benéficas ou problemáticas; devem, contudo, ser vistas no contexto da análise. Mazzon (2004) pondera que a metodologia dos *outliers* pode não ser a indicada para uma escala estatisticamente ordinal tomada como intervalar, a exemplo da escala *Likert.*

Os valores faltantes (m*issing values*) apurados no processamento em relação aos 60 indicadores dos nove construtos componentes do modelo gráfico variaram de 0 a 4. Apenas a questão de número 5 – *Qualidade e segurança da estrutura viária e dos estacionamentos públicos, em função do preço pago pelo IPVA e pela Zona Azul*, do construto Valor Percebido, apresentou um valor faltante igual a 60, correspondendo a 20% da amostra. Mesmo assim, considerou-se adequado o nível de resposta, pelas seguintes razões:

a) os valores faltantes do indicador de nº 5 não ultrapassaram a 20% da amostra da pesquisa;
b) o indicador referido tem relação direta com os entrevistados proprietários de veículos, que na pesquisa correspondem a 21,5% do total da amostra.

As demais questões foram respondidas por um número de entrevistados entre entre 296 e 300, o que pode ser considerado normal, em função do tamanho da amostra.

O resultado do processamento dos dados com a aplicação do SPSS, com o destaque dos *missings values,* por indicadores do questionário, pode ser visualizado no Apêndice III.

2.7.2 Análise Fatorial

Hair et al (2005) recomendam a análise fatorial para identificar as dimensões separadas da estrutura e então determinar o grau em que cada variável é explicada por cada dimensão.

Hair et al (2005, p. 91) definem a Análise Fatorial como sendo “um nome genérico dado a uma classe de métodos estatísticos multivariados cujo propósito principal é definir a estrutura subjacente em uma matriz de dados”. Para Malhotra (2007, p. 548), é uma “técnica de interdependência”, pois examina, ao mesmo tempo, um conjunto de relações interdependentes. Segundo o autor, essas variáveis devem ser especificadas com base em investigações anteriores ou no julgamento do investigador.

A Análise Fatorial (AF) inclui um conjunto de técnicas estatísticas cujo objetivo é representar ou descrever um número de variáveis iniciais a partir de um número menor de variáveis hipotéticas (Reis, 2001). Essas variáveis hipotéticas são os chamados fatores.

A AF parte da estrutura de dependência entre as variáveis de interesse (em geral representada pelas correlações ou covariâncias entre essas variáveis), possibilitando a criação de um conjunto menor de variáveis (variáveis latentes, ou fatores) obtidas como função das variáveis originais. Além disso, é possível saber o quanto cada fator está associado a cada variável e o quanto o conjunto de fatores explica da variabilidade geral dos dados originais. A técnica utilizada a partir da análise dos componentes principais faz uso de alguns termos descritos a seguir.

Os *fatores* ou construtos são variáveis hipotéticas, combinações lineares das variáveis observadas, que explicam parte da variabilidade dos dados.

A *matriz de correlação* é uma matriz quadrada cujos elementos são as correlações entre as variáveis analisadas. Na diagonal principal, todos os elementos são iguais a 1, visto que cada variável é totalmente correlacionada com ela

própria.

A *matriz de covariância* é uma matriz quadrada cujos elementos fora da diagonal principal são as covariâncias entre as variáveis e na diagonal principal são as variâncias de cada variável.

Os *autovalores* são valores obtidos a partir das matrizes de covariância ou de correlação, cujo objetivo é obter um conjunto de vetores independentes, não correlacionados, que expliquem o máximo da variabilidade dos dados. Segundo Hair et al (2005) representa a quantia de variância explicada por um fator.

As *comunalidades* são quantidades das variâncias (correlações) de cada variável explicada pelos fatores. Quanto maior for a *comunalidade*, maior será o poder de explicação daquela variável pelo fator.

A *especificidade* ou erro é a parcela da variância (correlação) dos dados que não pode ser explicada pelo fator.

Cargas fatoriais são as correlações entre as variáveis originais e os fatores. Este é um dos pontos principais da AF: quanto maior for a carga fatorial, maior será a correlação com determinado fator.

Uma *rotação fatorial* é o processo de manipulação ou de ajuste dos eixos fatoriais para conseguir uma solução fatorial mais simples e pragmaticamente mais significativa (Hair et al, 2005), cujos fatores sejam mais facilmente interpretáveis.

E, por fim, *análise de componentes principais* (ACP**)** é um método estatístico multivariado que possibilita transformar um conjunto de variáveis iniciais, correlacionadas entre si, num outro conjunto de variáveis não-correlacionadas (ortogonais), as chamadas componentes principais, que resultam de combinações lineares do conjunto inicial.

Esses termos não esgotam a lista relacionada à AF; porém, são suficientes para o entendimento do exposto a seguir.

2.7.3 Modelagem de Equações Estruturais (SEM)

A SEM é caracterizada por Hair et al (2005) como uma técnica de análise multivariada, a qual combina elementos relacionados à regressão múltipla com a análise fatorial, visando estimar simultaneamente uma série de relações de dependência. A utilização dessa ferramenta estatística se justifica para este estudo principalmente em razão dos objetivos definidos e dos modelos de relacionamento entre construtos gerados na análise do Modelo da Investigação.

Os mesmos autores informam da existência de três diferentes estratégias de modelagem:

a) a *estratégia de modelagem confirmatória*, a partir da qual um só modelo é proposto, e são realizados os testes de adequação;
b) a *estratégia de modelos concorrentes* (ou de modelos rivais), que consiste na análise de alternativas de avaliação de um dado modelo, mesmo que tenha sido considerado ajustado;
c) a *estratégia de desenvolvimento de modelos*, que consiste em propor um modelo para ser melhorado por meio de sucessivas modificações no modelo estrutural e no de mensuração.

Para esta Dissertação, optou-se pela utilização da sequência de etapas da modelagem sugerida por Hair et al (2005), especificada a seguir:

a) especificação dos modelos estrutural e de mensuração;
b) construção do diagrama de caminhos;
c) conversão do diagrama de caminhos em um conjunto de modelos dos tipos estrutural e de mensuração;
d) escolha do tipo de matriz de entrada e de estimação do modelo proposto;
e) avaliação da identificação do modelo estrutural;
f) avaliação de critérios de qualidade de ajuste;
g) interpretação e modificação do modelo.

As **etapas "a" e "b"** foram desenvolvidas na Parte I, Capítulo 5, com as proposições apresentadas a partir das Figuras 11 e 12. A **etapa "c"** foi desenvolvida no título 1.2, da PARTE II. A **etapa "d"** consiste na escolha do tipo de matriz de entrada e estimação do modelo. Conforme argumentam Hair et al (2005), há dois tipos de matriz de

entrada de dados: correlação e covariância. A matriz de covariância é a mais adequada para se efetuar o “teste de teoria”, uma vez que as variâncias e covariâncias são as formas apropriadas dos dados para validar relações causais. Nesses termos, optou-se nesta pesquisa pela utilização da matriz de covariância para a entrada dos dados. Em relação ao método de estimação, optou-se pelo *Maximum Likelihood* (ML; máxima verossimilhança), que é o método de estimação padrão para a maioria dos programas de modelagem de equações estruturais.

Após a escolha do tipo de matriz e do método de estimação, faz-se necessário o apontamento dos critérios de medição adotados (**etapa “e”**). Diferentemente do que ocorre com as demais técnicas multivariadas, a avaliação do ajuste de um modelo estrutural não se dá a partir de um único parâmetro. A literatura é abundante em alternativas de avaliação, sendo inúmeros os índices que se geram a partir da análise de modelos (Arbuckle, 2006). Segundo informam Hair et al (2005, p. 521), “apesar de em muitos casos orientações terem sido sugeridas, nenhum teste absoluto está disponível, e o pesquisador deve em ultima instância decidir se o ajuste é aceitável”.

Hair et al (2005, p. 521-524) distinguem três tipos de medida:

> >*medidas de ajuste absoluto* – determinam o grau em que o modelo geral (estrutural e de mensuração) vê a matriz de covariância ou de correlação observada;
> >*medidas de ajuste incremental* – que comparam o modelo proposto com algum modelo de referência geralmente chamado de modelo nulo;
> >*medidas de ajuste parcimonioso* – que relacionam o índice de qualidade de ajuste do modelo com o número de coeficientes estimados exigidos para atingir esse nível de ajuste.

Cada uma dessas medidas é realizada a partir de diferentes índices, e a avaliação da literatura apontou a utilização de variadas medidas. A mesma literatura apresentou alguns índices em comum. Considerando a recomendação técnica (Hair et al, 2005), para esta Dissertação, decidiu-se pela utilização dos seguintes indicadores:

i) *Estatística Qui-Quadrado (X^2):* segundo informam Hair et al (2005), o qui-quadrado é a medida de ajuste mais fundamental em Modelagem de Equações Estruturais. Sua verificação se dá a partir da razão pelo número de graus de liberdade (X^2/gl). Segundo os autores “baixos valores de qui-quadrado, que resultam em níveis de significância maiores que 0,05 ou 0,01, indicam que as matrizes de entrada real e prevista não são estatisticamente distintas”, ou seja, é adequado que não haja significância estatística do teste.

ii) *Raiz do erro quadrático médio de aproximação* (RMSEA): trata-se de uma medida que “tenta corrigir a tendência da estatística qui-quadrado em rejeitar qualquer modelo especificado com uma amostra suficientemente grande”. A literatura não é homogênea quanto ao entendimento de valores adequados dessa medida, porém a maioria aponta como adequados valores entre 0,05 e 0,08.

iii) *Índice de Adequação do Ajustamento* (GFI)*:* é um índice de ajuste absoluto, embasado na porcentagem das covariâncias observadas que são explicadas pelas covariâncias presentes no modelo. O índice varia de 0 a 1, sendo desejáveis valores acima de 0,9, apontados como adequados pela maioria dos autores, havendo alguns outros que apontam medidas acima de 0,8 como sendo também aceitáveis (Sampaio, 1999; Perin; Sampaio; Faleiro, 2004).

iv) *Índice Tucker-Lewis* (TLI)*:* é considerado um indicador bastante robusto, e combina uma medida de parcimônia em um índice comparativo entre o modelo proposto e o nulo. Os valores ficam tipicamente entre 0 e 1, mas não necessariamente limitado a estes valores. A maioria dos autores sugere valores adequados acima de 0,9, e outros apontam a necessidade de um valor de TLI acima de 0,95 (Hu; Bentler, 1999).

v) *Índice de ajuste comparativo* (CFI)*:* é um índice de ajuste incremental, representando uma comparação “entre o modelo estimado e um modelo nulo ou de independência” (Hair et al, 2005, p. 524). O CFI varia de 0 a 1,0, e a maioria dos autores entende como adequado o valor 0,9, havendo ainda aqueles que veem adequação em valores acima de 0,8 (Sampaio, 2000; Perin; Sampaio; Faleiro, 2004).

A **etapa “f”** consiste na avaliação de critérios de qualidade de ajuste, envolvendo a análise dos cinco indicadores acima referidos, tanto para o modelo de mensuração quanto para o modelo estrutural proposto.

Por fim, a **etapa “g”** envolve a interpretação dos resultados à luz dos determinantes teóricos definidos e das eventuais modificações do modelo. Nessa etapa levaram-se em conta principalmente as recomendações geradas pelo *software* AMOS 7.0, a partir da função *modification indices*, que apontam alternativas de alteração para mudanças nos valores de “qui-quadrado”.

PARTE III. RESULTADOS E CONCLUSÕES

Na Parte III são discutidos os resultados e as conclusões alcançados pelo estudo desenvolvido sob o tema da Dissertação: Gestão Pública Participativa: Avaliação do Orçamento Participativo da Prefeitura de Fortaleza.

Nesta etapa final da Dissertação, além de destacar os resultados e as conclusões a que se chegou com a avaliação proposta, procura-se evidenciar as limitações da análise e recomendar a utilização dessa nova abordagem para a avaliação da satisfação de clientes do setor público, a exemplo do que já se faz com maior desenvoltura no setor privado.

1. Resultados

1.1. Introdução

A gestão pública participativa tem se fortalecido, desde a segunda metade do século XX, como uma nova forma de administrar o uso dos recursos públicos, na forma evidenciada na Parte I – Enquadramento Teórico. Conforme destacado por Santos (2002), essa nova visão da gestão pública emana da teoria da democracia participativa, ancorada na tradição política moderna defendida por Rousseau, Stuart Mill e G. D. H. Cole.

A concepção do novo modelo de gestão no contexto brasileiro, assim como sua primeira aplicação, ocorreu ainda na década de 1970, com a experiência levada a efeito na Prefeitura de Porto Alegre, capital do Estado do Rio Grande do Sul, antes mesmo da redemocratização do País, que, conforme explicitado na Parte I, somente veio a se concretizar em meados da década seguinte.

Restava pois, que se buscasse na literatura recente um índice de avaliação da satisfação do consumidor capaz de confirmar se a Gestão Pública Participativa, apoiada no Planejamento Orçamentário com base no Modelo de Orçamento Participativo, poderia constituir, de fato, uma melhor alternativa para o gerenciamento da aplicação dos recursos públicos.

Um acurado estudo dos mais recentes índices de satisfação do consumidor, adotados em diversas nações para avaliar a satisfação de clientes do setor privado e de usuários de serviços públicos, levou à conclusão que dos quatro índices pesquisados (o sueco SCSB, o norueguês NCSB, o europeu ECSI e o americano ACSI), o ACSI se destaca como a melhor opção. Não apenas por atender às expectativas avaliativas desejadas, mas também pelo fato de há mais tempo vir sendo regularmente empregado com sucesso. O ACSI é utilizado pelos Estados Unidos desde 1994, para avaliar a *performance* de mercado dos principais setores da economia nacional (privados e públicos).

Na visão de Anderson, Fornell e Lehmann (1994), o ACSI é um novo tipo de medida de *performance* de mercado utilizado por firmas, indústrias, setores econômicos e governo para medir a qualidade de bens e serviços, tal como a sentem aqueles que os adquirirem, por meio da experiência de consumo de clientes, conforme se destaca no subitem 5.3.3.4 da Parte I.

Feita a opção pelo ACSI, acrescentaram-se ao seu Diagrama de Caminhos três novos construtos: Mudança Percebida, Mudança de Imagem e Envolvimento. Desse modo, a composição original do ACSI – Expectativas, Qualidade Percebida, Valor Percebido, Satisfação, Reclamações e Lealdade – passou a dispor de nove construtos, sendo o novo diagrama (Figura 12) submetido a uma avaliação.

Na sequência, fez-se a especificação de indicadores representativos de cada construto, em número suficiente para a caracterização da influência do construto na avaliação da satisfação global do cliente, conforme indicado no Quadro 10.

Estruturou-se o questionário, na forma apresentada no Apêndice I, partindo-se dos indicadores selecionados, procedeu-se ao teste de campo e em seguida a sua aplicação numa amostra de 300 participantes de Assembleias Deliberativas do Orçamento Participativo.

O processamento dos dados e a sua análise foram desenvolvidos com o emprego de técnicas estatísticas recomendadas por Hair et al (2005), secundadas pela utilização dos *softwares* SPSS e AMOS 7.0, observando-se as cautelas recomendadas quanto ao emprego dessas ferramentas.

1.2. Resultados do Estudo Empírico

O presente título apresenta os resultados da pesquisa quantitativa, e também descreve os procedimentos de análise e as condições e pressupostos exigidos para os dados da pesquisa, visando à obtenção de resultados fidedignos. Os resultados foram obtidos por meio da Modelagem de Equações Estruturais (SEM), conforme proposto no capítulo de metodologia.

A apresentação dos resultados acima referidos foi distribuída em três partes:

a) a análise descritiva da caracterização geral da amostra, bem como a análise descritiva univariada das variáveis manifestas dos construtos (média e desvio-padrão) do modelo conceitual de pesquisa;

b) a análise exploratória dos dados, que investiga a existência de *missing values* e *outliers*. Nessa etapa, são discutidas as limitações do teste do modelo conceitual de pesquisa, dados o tamanho da amostra válida e as definições operacionais requeridas para estimação simultânea de caminhos e pesos estruturais; e

c) a exploração dos resultados das análises multivariadas, contemplando a avaliação do modelo de mensuração de cada construto. Com esse intuito, aplicou-se o padrão usual para avaliação dos dados, conforme sugerem Hair et al (2005), Kline (1994) e Tabachnick e Fidell (2001), fazendo uso dos aplicativos AMOS 7.0 e SPSS 15.0.

1.2.1. Análise Descritiva dos Dados

A análise descritiva, contemplando o desvio-padrão, a média e a distribuição de frequência, foi empregada no exame de todos os itens do questionário da pesquisa, na forma indicada no subitem 1.2.1.2. Análise Descritiva dos Indicadores dos Construtos adiante apresentado e no Apêndice II.

1.2.1.1 Análise Descritiva da Amostra

A seguir, os resultados do processamento da pesquisa com o emprego do *software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS).

Nas tabelas e gráficos, procura-se qualificar a amostra representativa da pesquisa, fazendo-se a distribuição dos entrevistados por faixa etária, nível de escolaridade, região de moradia dentro do território objeto da pesquisa, faixa de renda familiar mensal e meio de locomoção habitual.

Tabela 3 – Distribuição Quantitativa e Proporcional da Amostra por Idade

Faixa Etária		Frequência	Percentual
Válido	< 20	15	5,00
	20 - 30	95	31,67
	31 - 40	74	24,67
	41 - 50	64	21,33
	51 - 60	39	13,00
	> 60	13	4,33
	Total	300	100,00

Fonte: Pesquisa de campo

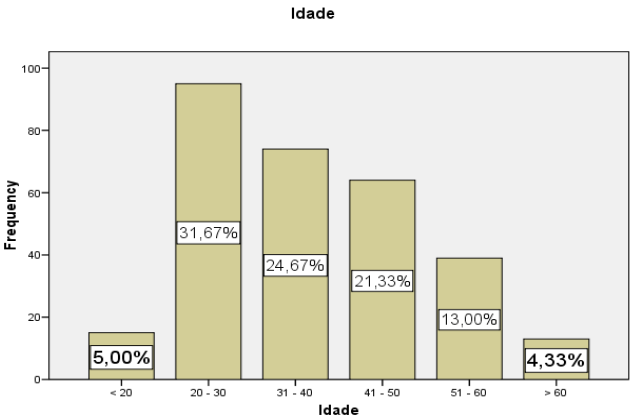


Gráfico 1 –Amostra por idade

Fonte: Pesquisa de campo

No conjunto dos frequentadores de assembleias do Orçamento Participativo predomina a faixa etária entre 20 e 30 anos, representando aproximadamente 32% da amostra pesquisada. Mais de 77% dos participantes têm idade entre 20 e 50 anos, o que evidencia uma boa perspectiva de vitalidade para o novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo.

Tabela 4 – Distribuição Quantitativa e Proporcional da Amostra por Nível de Escolaridade

Nível de Escolaridade		Frequência	Percentual
Válido	Fundamental 1ª a 4ª série	17	5,74
	Fundamental 5ª a 9ª série	63	21,28
	Nível Médio – cursando	16	5,41
	Nível Médio – completo	112	37,84
	Nível Superior – cursando	37	12,50
	Nível Superior – completo	41	13,85
	Outros	10	3,38
	Total	296	100,00
Missing	System	4	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de campo

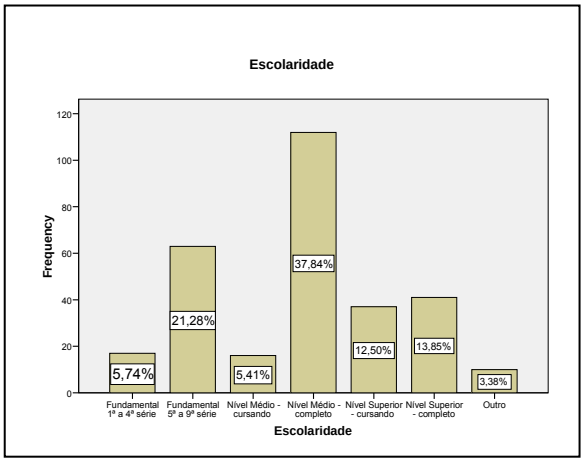


Gráfico 2 –Nível de escolaridade

Fonte: Pesquisa de campo

Mais de 64% dos eleitos para representar a comunidade dos bairros pesquisados tem escolaridade entre nível médio completo e superior completo, constatação essa muito alvissareira, devido à maior facilidade de alcance da nova filosofia de gestão e à perspectiva de contribuição para uma gestão de qualidade.

Tabela 5 – Distribuição Quantitativa e Proporcional das Residências Pesquisadas por Região

Região		Frequência	Percentual
Válido	I	37	12,89
	II	51	17,77
	III	33	11,50
	IV	42	14,63
	V	66	23,00
	VI	58	20,21
	Total	287	100,00
Missing	System	13	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de campo

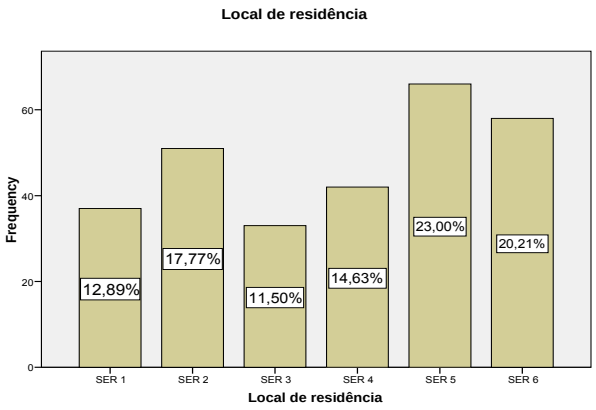


Gráfico 3 – Local de residência

Fonte: Pesquisa de campo

Mais de 43% dos pesquisados da amostra residem nas Regiões V e VI, detentoras dos dois maiores contingentes populacionais da cidade. As demais, também consideradas individualmente, detêm contingentes populacionais quantitativamente próximos, com uma variação entre 11,50% e 17,77% da amostra pesquisada.

Tabela 6 – Distribuição Quantitativa e Proporcional das Residências Pesquisadas por Faixa de Renda Familiar Mensal

Faixa de Renda (R$)		Frequência	Percentual
Válido	< 500,00	90	30,10
	500,00 a 2.000,00	138	46,15
	2.000,01 a 3.500,00	36	12,04
	3.500,01 a 5.000,00	16	5,35
	> 5.000,00	16	5,35
	Sem renda	3	1,01
	Total	299	100,00
Missing	System	1	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de campo

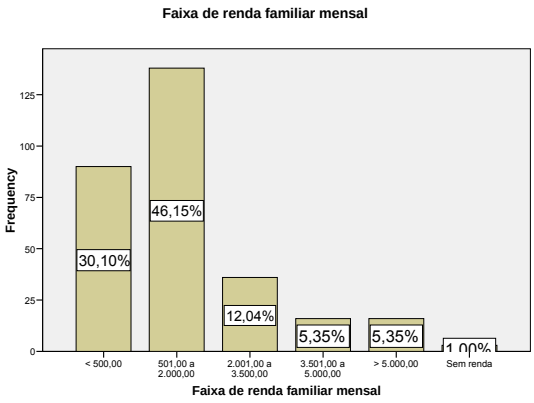


Gráfico 4 –Faixa de renda familiar mensal

Fonte: Pesquisa de campo

Mais de 76% das famílias pesquisadas auferem renda mensal de no máximo R$ 2.000,00, enquanto 30,10% se situam na faixa inferior a R$ 500,00. Essa constatação evidencia um elevado grau de dependência de serviços públicos pela população pesquisada, e, de modo particular, daqueles serviços sociais relacionados a educação, saúde, assistência social, habitação e transporte coletivo.

Tabela 7 – Distribuição Quantitativa e Proporcional da População Pesquisada por Meio de Locomoção Habitual

Meio de Transporte		Frequência	Percentual
Válido	Carro próprio	64	21,48
	Mototáxi	17	5,70
	Táxi	1	0,34
	Bicicleta	24	8,05
	Ônibus	181	60,70
	Alternativo	2	0,67
	Trem	2	0,67
	Outro	7	2,35
	Total	298	100,00
Missing	System	2	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de campo

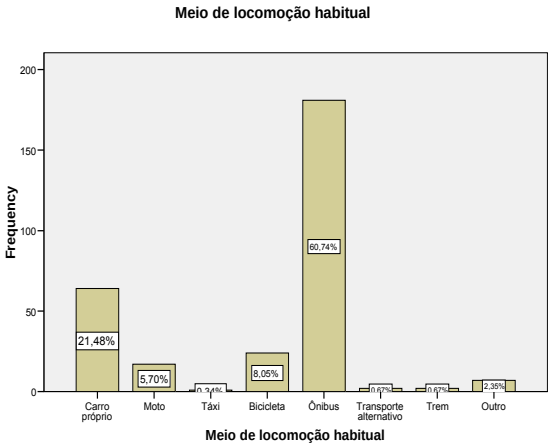


Gráfico 5 –Meio de locomoção habitual

Fonte: Pesquisa de campo

Mais de 62% dos integrantes da amostra disseram utilizar o transporte coletivo (ônibus, alternativo e trem) como meio de locomoção habitual. Do total dos pesquisados, apenas 21,48% usam carro próprio. Essa constatação reforça a ideia de que parte substantiva da população fortalezense depende de políticas públicas para viver com um mínimo de qualidade de vida.

1.2.1.2. Análise Descritiva dos Indicadores dos Construtos

Com o intuito de padronizar as análises desta Tese referentes às estatísticas descritivas, foram observados os critérios de análise mostrados na Tabela 8, porquanto na literatura especializada não foram encontradas indicações com boas justificativas de interpretação de estatísticas descritivas em escalas de intervalo.

Tabela 8 – Critérios para Análise

Medida	Nível	Escala Likert (7 pontos)
Critérios para média	Baixo	Até 3,99
	Médio	De 4,00 a 5,49
	Elevado	Acima de 5,49
Critérios para o desvio-padrão	Baixo	Até 1,00
	Médio	De 1,01 até 1,50
	Elevado	Acima de 1,50

Fonte: Elaborada pelo autor

Nos Quadros 13 a 21 são apresentadas, para cada um dos nove construtos, as estatísticas descritivas, com respectivos valores de média e desvio-padrão dos seus indicadores. É importante frisar que esses valores são representativos de uma amostra de 300 entrevistados, distribuídos numa escala *Likert* de 7 pontos, cuja posição neutra (não concordo nem discordo) corresponde a 4 pontos.

Quadro 13 – Estatística Descritiva do Construto 1 – EXPECTATIVAS

Variável	Média	Desvio -padrão
1.1 Expectativas globais sobre o modelo de gestão com base no Orçamento Participativo	4,94	1,61
1.2 Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura de Fortaleza para ofertar serviços urbanos, sociais e de infraestrutura capazes de satisfazer as necessidades dos usuários	4,55	1,68
1.3 Expectativas relativas à confiabilidade (frequência com que as coisas podem dar certo)	4,82	1,68
1.4 Expectativas quanto à imparcialidade da gestão do Orçamento Participativo	4,79	1,63
1.5 Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura de Fortaleza para resolver os problemas urbanísticos e sociais da cidade	4,46	1,80
1.6 Expectativas de participação da comunidade na priorização de suas demandas para a política de investimentos da Prefeitura de Fortaleza e sua inclusão no Orçamento Participativo	4,87	1,68
1.7 Expectativas de participação da comunidade no acompanhamento e na avaliação dos planos de investimentos da Prefeitura de Fortaleza aprovados para o Orçamento Participativo	4,76	1,75
1.8 Expectativas de aprovação, pelo Poder Legislativo, do Orçamento Participativo para as demandas priorizadas pela comunidade	4,72	1,73

Fonte: Processamento da pesquisa de campo.

Tomando-se o menor valor encontrado (4,46), correspondente ao indicador 1.5, observa-se que, mesmo numa situação de elevada complexidade como essa, as

expectativas de 54% dos entrevistados são positivas. O indicador mais robusto do construto foi o 1.1, que apresentou média 4,94, com quase 2/3 dos entrevistados (192) respondendo positivamente à indagação.

Quadro 14 – Estatística Descritiva do Construto 2 – QUALIDADE PERCEBIDA

Variável	Média	Desvio-padrão
2.1 Qualidade global da gestão da Prefeitura de Fortaleza	4,86	1,55
2.2 Qualidade dos serviços urbanos ofertados	4,49	1,75
2.3 Qualidade da infraestrutura	4,10	1,82
2.4 Qualidade dos logradouros públicos	3,80	1,83
2.5 Qualidade dos sistemas sociais básicos	4,20	1,75
2.6 Qualidade das políticas e das ações públicas de fomento ao turismo, à cultura, ao esporte e lazer e ao emprego e renda	4,80	1,43
2.7 Qualidade da fiscalização e segurança do patrimônio da cidade	4,26	1,72
2.8 Qualidade do atendimento pelo servidor municipal	4,25	1,72
2.9 Acessibilidade aos serviços públicos demandados pela comunidade	4,38	1,62
2.10 Confiança na continuidade dos serviços prestados	4,74	1,58
2.11 Clareza e transparência na informação prestada	4,77	1,70
2.12 Conhecimento e facilidade de acesso aos meios para avaliação da qualidade dos serviços ofertados	4,35	1,71
2.13 Qualidade das obras executadas pela Prefeitura de Fortaleza	4,50	1,76

Fonte: Processamento da pesquisa de campo.

Observa-se que somente o indicador 2.4 registrou média classificada como baixa (3,80). Dos 300 pesquisados, 125 classificaram a qualidade dos logradouros públicos no nível baixo, o que equivale 41,67% do total. Destaque-se, contudo, que a maior média do construto foi obtida pelo indicador 2.1, alcançando 4,86, com 196 respondentes confirmando positivamente a qualidade da gestão.

Apesar da discrepância das médias do construto Valor Percebido, cujos indicadores 3.1, 3.4 e 3.5 registraram valores classificados no nível baixo, isto é, inferiores a 4,00, enquanto os outros dois (3.2 = 5,22 e 3.3 = 4,05) apresentaram valores intermediários, considera-se a média ajustada à realidade operacional do construto.

Quadro 15 – Estatística Descritiva do Construto 3 – VALOR PERCEBIDO

Variável	Média	Desvio-padrão
3.1 Qualidade da infraestrutura viária, dado o preço pago pelos investimentos	3,95	1,57
3.2 Qualidade do transporte coletivo, dado o preço da passagem	5,22	1,69
3.3 Qualidade dos serviços públicos ofertados, dados os impostos e taxas pagos pelo cidadão	4,05	1,63
3.4 Qualidade e tempestividade das respostas aos requerimentos de certidões diversas, em função das taxas pagas	3,76	1,63
3.5 Qualidade e segurança da estrutura viária e dos estacionamentos públicos, em função do preço pago pelo IPVA e pela Zona Azul	3,70	1,67

Fonte: Processamento da pesquisa de campo.

O indicador 3.1, que assinalou média de 3,95, e o 3.5, com média 3,70, ambos mais diretamente relacionados com proprietários de veículos, representam apenas 21,5% do total de pesquisados. A média do indicador 3.2, respondido positivamente por mais de 2/3 dos entrevistados, vem a reforçar a tese de que a amostra da pesquisa constitui-se, majoritariamente, de pessoas pertencentes às classes "D" e "E", dependentes, portanto, de serviços de transporte coletivo (serviço público concedido) para o deslocamento diário.

Quadro 16 – Estatística Descritiva do Construto 4 – MUDANÇA PERCEBIDA

Variável	Média	Desvio
4.1 Com o Orçamento Participativo, foi possível notar uma significativa mudança na relação da Prefeitura de Fortaleza com a comunidade	5,42	1,51
4.2 Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que a gestão do orçamento público e dos recursos públicos é agora mais visível	5,43	1,45
4.3 Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que se intensificou a participação dos cidadãos na vida da cidade	5,26	1,53
4.4 Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que aumentou a influência da vontade dos cidadãos nas decisões da Prefeitura de Fortaleza	5,27	1,59
4.5 Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que há mais informações e mais esclarecimentos sobre as opções de investimentos da Prefeitura de Fortaleza	5,47	1,54

Fonte: Processamento da pesquisa de campo.

A média dos cinco indicadores relativos à Mudança Percebida apresentou valores classificados como intermediários. É muito significativo para os propósitos do novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo que a população esteja percebendo a mudança ocorrida. A gestão pública participativa se fortalecerá como modelo capaz de ser praticado pelos diversos entes federativos, à medida que parcela

substantiva da população aprove os seus resultados. Já o desvio-padrão dos indicadores se situou entre os níveis elevado e intermediário.

Quadro 17 – Estatística Descritiva do Construto 5 – MUDANÇA DE IMAGEM

Variável	Média	Desvio -padrão
5.1 Prefeitura inovadora e voltada para o futuro	4,77	1,67
5.2 Prefeitura com um modelo de gestão confiável	4,40	1,78
5.3 Prefeitura preocupada com o cidadão	4,52	1,84
5.4 Prefeitura acreditada e respeitada pela comunidade	4,29	1,78
5.5 Prefeitura com significativo contributo para a comunidade	4,89	1,58

Fonte: Processamento da pesquisa de campo.

As médias dos indicadores 5.1 (4,77) e 5.5 (4,89), relativos à Mudança de Imagem, tidos como os mais significativos para os propósitos do construto, fortalecem a hipótese da aprovação popular ao novo modelo de gestão.

Quadro 18 – Estatística Descritiva do Construto 6 – SATISFAÇÃO

Variável	Média	Desvio -padrão
6.1 Satisfação global com a gestão municipal a partir do novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo	4,68	1,56
6.2 Satisfação comparada com as expectativas	4,38	1,54
6.3 Satisfação com os sistemas sociais básicos	3,97	1,71
6.4 Satisfação com os serviços urbanos	4,11	1,81
6.5 Satisfação com a infraestrutura da cidade	3,75	1,71
6.6 Satisfação com os logradouros públicos	3,78	1,66
6.7 Satisfação com as políticas e ações públicas voltadas para turismo, cultura, esporte e lazer e emprego e renda	4,39	1,68
6.8 Satisfação pela eficiência com que os gestores têm atendido às demandas da comunidade, dado o volume de recursos disponíveis	4,05	1,51
6.9 Satisfação com o novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo, comparado com o modelo de administração tradicional antes	5,25	1,51

Fonte: Processamento da pesquisa de campo.

Apesar da presença de três indicadores do construto Satisfação com médias inferiores a 4,0, enquadrando-se, portanto, no nível baixo, é importante destacar que o

indicador 6.9, com média 5,25, significando a aprovação de mais de 73% dos entrevistados, dá força à tese de aprovação popular do Orçamento Participativo.

Quadro 19 – Estatística Descritiva do Construto 7 – RECLAMAÇÕES

Variável	Média	Desvio -padrão
7.1 Os meios de identificação dos usuários que reclamaram	4,03	1,45
7.2 A forma como a Prefeitura de Fortaleza tem resolvido as reclamações	3,86	1,52
7.3 Percepções sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas	3,82	1,55
7.4 A tempestividade com que as reclamações são atendidas	3,24	1,48
7.5 A maneira como as reclamações são recepcionadas pelos servidores da Prefeitura de Fortaleza	3,74	1,62

Fonte: Processamento da pesquisa de campo.

A quase totalidade dos indicadores do construto Reclamações recebeu médias classificadas de nível baixo.

Quadro 20 – Estatística Descritiva do Construto 8 – ENVOLVIMENTO

Variável	Média	Desvio
8.1 Eu me sinto mais orgulhoso por pertencer a esta cidade	5,55	1,57
8.2 Eu sinto que pertenço a esta cidade	5,72	1,46
8.3 Eu me preocupo com o futuro desta cidade	6,36	1,07
8.4 Eu sou um cidadão leal a esta cidade	6,18	1,21
8.5 Eu colaboro na discussão das políticas públicas, oferecendo sugestões para melhorar o desempenho da gestão	5,64	1,66

Fonte: Processamento da pesquisa de campo.

O indicador 8.3 relativo ao construto Envolvimento recebeu a nota máxima de aproximadamente 64% dos pesquisados, com 191 respondentes assinalando 7 pontos. Isso só vem a confirmar as teses de consagrados autores sobre Envolvimento, como Mitchell (1979), Zaichkowsky (1994), Engel et al (1985), Karsaglian (2000), Solomon (2002) e Laroche et al (2004).

As médias dos cinco indicadoresrelativos à Lealdade variam de 4,24 a 5,65, classificando-se entre os níveis intermediário e elevado. Os indicadores 9.1 e 9.3, ambos com média 5,65, corroboram as conclusões de diversos autores referenciados nesta

Dissertação acerca do tema Lealdade, destacando-se Reichheld (1996), Sheth (1996), Zeithaml et al (1996), Bowen e Shoemaker (2003) e Ball et al (2004).

Quadro 21 – Estatística Descritiva do Construto 9 – LEALDADE

Variável	Média	Desvio
9.1 Se me fosse dada a oportunidade de escolher outra cidade para morar, ainda assim eu optaria por continuar residindo em Fortaleza	5,65	1,73
9.2 Considerando o preço pago sob a forma de impostos e taxas e o retorno em forma de serviços, responda se você continuaria optando por morar em Fortaleza	5,14	1,70
9.3 Eu recomendaria a cidade de Fortaleza como uma boa opção para morar	5,65	1,61
9.4 Eu recomendaria a não residentes os serviços de educação e saúde prestados pela Prefeitura de Fortaleza	4,24	1,95
9.5 Considero a qualidade de vida de Fortaleza superior à de outras capitais de porte semelhante	4,95	1,64

Fonte: Processamento da pesquisa de campo.

1.2.2. Análise Exploratória Preliminar

As respostas dadas aos 300 questionários na pesquisa de campo foram digitadas no *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), para o tratamento estatístico.

Os valores faltantes (*missing values*) apurados no processamento em relação à quase totalidade dos 60 indicadores dos 9 construtos componentes do modelo gráfico variaram de 0 a 4, sendo, portanto, muito baixos, o que não justificou a exclusão de nenhum item.

Na análise de *outliers*, a averiguação de cada uma das variáveis pelos escores padronizados não apresentou qualquer justificativa para exclusão de dados, uma vez que muito raros foram os valores que ficaram fora do intervalo [–3,5; +3,5]. A avaliação da distância Mahalanobis, que indica a distância multivariada entre os valores de um caso individual e as médias, também não apresentou motivos que justificassem a exclusão de dados.

1.2.3. Análise Multivariada

Hair et al (2005, p. 26) definem análise multivariada como “aquela análise que se refere a todos os métodos estatísticos que simultaneamente analisam múltiplas medidas sobre cada indivíduo ou objeto sob investigação”. Para análise de dados, os autores apontam as principais técnicas multivariadas:

> análise de componentes principais e análise dos fatores comuns; regressão múltipla e correlação múltipla; análise discriminante múltipla; análise multivariada de variância e covariância; análise conjunta; correlação canônica; análise de agrupamentos; escalonamento multidimensional (Hair et al 2005, p. 32-34).

Ainda segundo os mesmos autores, esse conjunto de técnicas está em permanente expansão, incluindo, dentre as chamadas técnicas emergentes, a “análise de correspondência; os modelos lineares de probabilidades, como *logit* e *probit*; e a modelagem de equações estruturais” (Hair et al 2005, p. 34).

A análise multivariada se desenvolve em quatro diferentes momentos:

a) no primeiro momento, são procedidas análises exploratórias preliminares, por meio da Análise Fatorial Exploratória;
b) no segundo, faz-se a avaliação da confiabilidade de mensuração de cada construto, a partir do índice *Alpha* de Cronbach;
c) no terceiro momento, procede-se à avaliação do modelo de mensuração dos construtos, a partir dos diversos índices de ajustamento e das averiguações de unidimensionalidade, confiabilidade e validade; e
d) por último, são analisados os modelos estruturais propostos e as alternativas de aprimoramento.

1.2.3.1 Análises Multivariadas Preliminares

As análises multivariadas observaram uma sequência lógica, iniciada pela Análise Fatorial Exploratória (*Exploratory Factorial Analysis* – EFA); a segunda etapa consistiu na avaliação dos modelos de mensuração, a partir da Análise Fatorial Confirmatória (AFC); o processo se conclui com a análise do modelo estrutural proposto.

i). Análise Fatorial Exploratória

Procedeu-se à EFA junto às variáveis da pesquisa, como forma de avaliar preliminarmente a estrutura fatorial de cada uma delas em relação aos construtos definidos, além de viabilizar uma maior consistência na análise dos modelos de mensuração.

Segundo Pestana e Gageiro (2008, p. 490), a EFA pode ser definida como "um conjunto de técnicas estatísticas que procura explicar a correlação entre as variáveis observáveis, simplificando os dados através da redução do número de variáveis necessárias para descrevê-los". Dessa forma, as variáveis observáveis são então reduzidas a um pequeno número de variáveis não observáveis que as representam.

Com o uso dessa técnica, é possível, a partir das correlações existentes, agregar um conjunto de variáveis em dimensões ou fatores.

Em cada uma dessas etapas, os procedimentos adotados seguiram a orientação da literatura especializada (Hair et al, 2005), incluindo as seguintes avaliações:

a) análise da matriz de fatores, por meio do método dos componentes principais, acessado por intermédio da matriz de correlação com rotação Varimax;
b) a correlação bivariada pelo coeficiente de *Pearson*.

O procedimento é exploratório, e as dimensões da Análise Fatorial Exploratória não garantem a consistência dos fatores para a modelagem de equações estruturais. Por outro lado, sua utilização é relevante para indicar previamente sugestões de modificações nos indicadores dos construtos, e até mesmo a exclusão de variáveis.

Na operacionalização da pesquisa, foram propostos nove blocos de indicadores (Quadro 10), sendo um para cada construto, para formação do questionário (Quadro 12 e Apêndice I). Esses indicadores serão objetos das análises exploratória e confirmatória e da Modelagem de Equações Estruturais (SEM).

Na sequência, apresenta-se um resumo para cada bloco de construto, evidenciando os seus índices e os itens que mediram consistentemente cada um deles, e, finalizando-se cada bloco com os itens não aproveitados.

Construto 1 – EXPECTATIVAS

Nesse construto, verifica-se a avaliação das EXPECTATIVAS, operacionalizada por meio de oito indicadores presentes no questionário. Eles apresentaram uma boa estrutura fatorial, conforme pode ser observado no Quadro 22, havendo a necessidade de exclusão de apenas duas variáveis (e6, e7), para que os índices medidos apresentassem valores elevados.

Quadro 22 – Estrutura Fatorial do Construto EXPECTATIVAS

e1	Expectativas globais sobre o modelo de gestão com base no Orçamento Perticipativo	
e2	Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura de Fortaleza para ofertar serviços urbanos, sociais e de infraestrutura capazes de satisfazer as necessidades dos usuários	
e3	Expectativas relativas à confiabilidade (frequência com que as coisas podem dar certo)	
e4	Expectativas quanto à imparcialidade da gestão do Orçamento Perticipativo	
e5	Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura de Fortaleza para resolver os problemas urbanísticos e sociais da cidade	
e8	Expectativas de aprovação, pelo Poder Legislativo, do Orçamento Perticipativo para as demandas priorizadas pela comunidade	
Menor Escore Fatorial	Variância Extraída	Correlação Mínima
0,685	57,17%	0,386
Indicadores Excluídos		
e6	Expectativas de participação da comunidade na priorização de demandas para a política de investimentos da Prefeitura de Fortaleza e sua inclusão no Orçamento Participativo	
e7	Expectativas de participação da comunidade no acompanhamento e na avaliação dos planos de investimentos da Prefeitura de Fortaleza, aprovados para o Orçamento Participativo	

Fonte: Pesquisa de campo

Construto 2 – QUALIDADE PERCEBIDA

O construto QUALIDADE PERCEBIDA obteve treze indicadores no questionário. O cálculo da estrutura fatorial somente veio a apresentar resultados elevados após a exclusão de sete desses indicadores, conforme pode ser visto no Quadro 23.

Quadro 23 – Estrutura Fatorial do Construto QUALIDADE PERCEBIDA		
q8	Qualidade do atendimento pelo servidor municipal	
q9	Acessibilidade aos serviços públicos demandados pela comunidade	
q10	Confiança na continuidade dos serviços prestados	
q11	Clareza e transparência na informação prestada	
q12	Conhecimento e facilidade de acesso aos meios para avaliação da qualidade dos serviços ofertados	
q13	Qualidade das obras executadas pela Prefeitura de Fortaleza	
Menor Escore Fatorial	Variância Extraída	Correlação Mínima
0,657	57,26%	0,337
Indicadores Excluídos		
q1	Qualidade global da gestão da PrefeituraP	
q2	Qualidade dos serviços urbanos ofertados	
q3	Qualidade da infraestrutura da cidade	
q4	Qualidade dos logradouros públicos	
q5	Qualidade dos sistemas sociais básicos	
q6	Qualidade das políticas e das ações públicas de fomento ao turismo, à cultura, ao esporte e lazer e ao emprego e renda	
q7	Qualidade da fiscalização e segurança do patrimônio da cidade	

Fonte: Pesquisa de campo

Construto 3 – VALOR PERCEBIDO

O construto VALOR PERCEBIDO foi operacionalizado por meio de cinco indicadores contemplados no questionário. Todos eles evidenciaram boa estrutura fatorial, conforme pode ser constatado no Quadro 24, não havendo, portanto, a necessidade de exclusão de nenhum deles para que os índices medidos apresentassem valores elevados.

Quadro 24 – Estrutura Fatorial do Construto VALOR PERCEBIDO		
v1	Qualidade da infraestrutura viária, dado o preço pago pelos investimentos	
v2	Qualidade do transporte coletivo, dado o preço da passagem	
v3	Qualidade dos serviços públicos ofertados, dados os impostos e taxas pagos pelo cidadão	
v4	Qualidade e tempestividade das respostas aos requerimentos de certidões diversas, em função das taxas pagas	
v5	Qualidade e segurança da estrutura viária e dos estacionamentos públicos, em função do preço pago pelo IPVA e pela Zona Azul	
Menor Escore Fatorial	Variância Extraída	Correlação Mínima
0,715	56,86%	0,359

Fonte: Pesquisa de campo

Construto 4 – MUDANÇA PERCEBIDA

O construto MUDANÇA PERCEBIDA, operacionalizado no questionário por meio de cinco indicadores, apresentou boa estrutura fatorial, conforme pode ser visualizado no Quadro 25, não havendo a necessidade de exclusão de nenhum deles para que a variável apresentasse valores elevados nos índices medidos.

Quadro 25 – Estrutura Fatorial do Construto MUDANÇA PERCEBIDA		
m1	Com o Orçamento Participativo, foi possível notar uma significativa mudança na relação da Prefeitura de Fortaleza com a comunidade	
m2	Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que a gestão do orçamento público e dos recursos públicos é agora mais visível	
m3	Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que se intensificou a participação dos cidadãos na vida da cidade	
m4	Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que aumentou a influência da vontade dos cidadãos nas decisões da Prefeitura de Fortaleza	
m5	Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que há mais informações e esclarecimentos sobre as opções de investimentos da Prefeitura de Fortaleza	
Menor Escore Fatorial	Variância Extraída	Correlação Mínima
0,784	67,63%	0,523

Fonte: Pesquisa de campo

Construto 5 – MUDANÇA DE IMAGEM

Para o construto MUDANÇA DE IMAGEM, foram medidos cinco indicadores, cada um deles apresentando uma boa estrutura fatorial, conforme pode ser observado no Quadro 26, não havendo a necessidade de exclusão de nenhum deles para que a variável apresentasse valores elevados nos índices medidos.

Quadro 26 – Estrutura Fatorial do Construto MUDANÇA DE IMAGEM		
mi1	Prefeitura inovadora e voltada para o futuro	
mi2	Prefeitura com um modelo de gestão confiável	
mi3	Prefeitura preocupada com o cidadão	
mi4	Prefeitura acreditada e respeitada pela comunidade	
mi5	Prefeitura com um significativo contributo para a comunidade	
Menor Escore Fatorial	Variância Extraída	Correlação Mínima
0,779	72,24%	0,525

Fonte: Pesquisa de campo

Construto 6 – SATISFAÇÃO

O construto SATISFAÇÃO recebeu nove indicadores no questionário da pesquisa de campo. Com relação a esses indicadores, o processamento da pesquisa revelou boa estrutura fatorial, conforme pode ser observado no Quadro 27, havendo a necessidade da exclusão de apenas um para que o construto apresentasse valores elevados nos índices medidos.

Quadro 27 – Estrutura Fatorial do Construto SATISFAÇÃO		
s2	Satisfação comparada com as expectativas	
s3	Satisfação com os sistemas sociais básicos	
s4	Satisfação com os serviços urbanos	
s5	Satisfação com a infraestrutura da cidade	
s6	Satisfação com os logradouros públicos	
s7	Satisfação com as políticas e ações públicas voltadas para turismo, cultura, esporte e lazer e emprego e renda	
s8	Satisfação pela eficiência com que os gestores têm atendido as demandas da comunidade, dado o volume de recursos disponíveis	
s9	Satisfação com o novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo, comparado com o modelo de administração tradicional antes praticado pela Prefeitura de Fortaleza	
Menor Escore Fatorial	Variância Extraída	Correlação Mínima
0,724	61,16%	0,454
Indicador Excluído		
s1	Satisfação global com a gestão municipal, a partir do novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo	

Fonte: Pesquisa de campo

Construto 7 – RECLAMAÇÕES

Quadro 28 – Estrutura Fatorial do Construto RECLAMAÇÕES		
r1	Os meios de identificação dos usuários que reclamaram	
r2	A forma como a Prefeitura de Fortaleza tem resolvido as reclamações	
r3	Percepções sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas	
r4	A tempestividade com que são atendidas as reclamações	
r5	A maneira como as reclamações são recepcionadas pelos servidores da Prefeitura de Fortaleza	
Menor Escore Fatorial	Variância Extraída	Correlação Mínima
0,732	61,89%	0,385

Fonte: Pesquisa de campo

O construto RECLAMAÇÕES foi operacionalizado por meio de cinco indicadores. Todos apresentaram boa estrutura fatorial, conforme pode ser observado no Quadro 28, não havendo, portanto, a necessidade de exclusão de nenhum deles.

Construto 8 – ENVOLVIMENTO

O construto ENVOLVIMENTO foi contemplado com cinco indicadores no questionário. Esses indicadores apresentaram boa estrutura fatorial, conforme pode ser observado no Quadro 29, não havendo a necessidade de exclusão de nenhum deles para apresentação de valores elevados nos índices medidos.

Quadro 29 – Estrutura Fatorial do Construto ENVOLVIMENTO		
en1	Eu me sinto mais orgulhoso por pertencer a esta cidade	
en2	Eu sinto que pertenço a esta cidade	
en3	Eu me preocupo com o futuro desta cidade	
en4	Eu sou um cidadão leal a esta cidade	
en5	Eu contribuo com a discussão das políticas públicas, oferecendo sugestões para melhorar o desempenho da gestão	
Menor Escore Fatorial	Variância Extraída	Correlação Mínima
0,521	55,51%	0,229

Fonte: Pesquisa de campo

Construto 9 – LEALDADE

O construto LEALDADE foi operacionalizado por meio de cinco indicadores.

Quadro 30 – Estrutura Fatorial do Construto LEALDADE		
l1	Se me fosse dada a oportunidade de escolher outra cidade para morar, ainda assim, eu optaria por continuar residindo em Fortaleza	
l2	Considerando o preço pago sob a forma de impostos e taxas e o retorno em forma de serviços, responda se você continuaria optando por morar em Fortaleza	
l3	Eu recomendaria a cidade de Fortaleza como uma boa opção para moradia	
l4	Eu recomendaria a não residentes os serviços de educação e saúde prestados pela Prefeitura de Fortaleza	
l5	Eu considero a qualidade de vida de Fortaleza superior à de outras capitais com custo de vida semelhante	
Menor Escore Fatorial	Variância Extraída	Correlação Mínima
0,530	50,45%	0,216

Fonte: Pesquisa de campo

Todos os indicadores apresentaram boa estrutura fatorial, conforme pode ser verificado no Quadro 30, não havendo a necessidade de exclusão de nenhum deles para que fosse atingido valores elevados nos índices medidos.

ii). Confiabilidade da Mensuração dos Construtos (*Alpha* de Cronbach)

Segundo Hair et al (2005, p. 466), o "*Alpha* de Cronbach é uma medida comumente utilizada para o cálculo de confiabilidade de um conjunto de dois ou mais indicadores de construto. Os valores variam entre 0 e 1, com as medidas mais altas indicando maior confiabilidade entre os indicadores". Pode ser considerado um índice de consistência interna relacionado com a homogeneidade dos itens dentro de uma dada escala.

A avaliação da consistência interna da escala como um todo se dá por meio do *Alpha* de Cronbach. Na visão de Hair et al (2005, p. 466), o *Alpha*, que corresponde à diferença entre 1 e 0 e o erro de mensuração, avalia a confiabilidade do conjunto de dois ou mais indicadores de um construto.

Segundo Malhotra (2007, p. 277), o *Alpha* de Cronbach é a "média de todos os coeficientes meio-a-meio que resultam das diferentes maneiras de dividir os itens da escala. Este coeficiente varia de 0 a 1, e um valor de 0,6 ou menos, geralmente indica confiabilidade de consistência interna insatisfatória". Ainda segundo esse autor, o valor do coeficiente *Alpha* tende a aumentar à medida que cresce o número de itens da escala.

Segundo Hill e Hill (2002), o nível mínimo geralmente aceito para o *Alpha* de Cronbach é 0,7, classificado na faixa "razoável". A exemplo de Hill e Hill, os estudiosos Pestana e Gageiro (2008) também recomendam 0,7 como o valor mínimo aceitável para o *Alpha*, conforme indicado no Quadro 31.

Quadro 31 – Avaliação da Confiabilidade pelo Alpha de Cronbach

Alpha de Cronbach	Consistência Interna
> 0,9	Excelente
> ou = 0,8 e ≤ 0,9	Boa
> ou = 0,7 e < 0,8	Razoável
> ou = 0,6 e < 0,7	Fraca
< 0,6	Insatisfatória

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Pestana e Gageiro, 2008, p. 527.

Não há, entre os autores, unanimidade acerca do tamanho mínimo aceitável do coeficiente *Alpha* de Cronbach. Nunnally (apud Chapman; Wahlers, 1978) e Hair et al (2005) consideram que um coeficiente *Alpha* com valor 0,7 indica apenas uma confiabilidade mínima aceitável para uma medida.

Processada a pesquisa, com a utilização do *software* SPSS 15.0, apurou-se um *Alpha* de Cronbach para cada construto do modelo proposto, conforme Quadro 32.

Quadro 32 – Alpha de Cronbach dos Construtos do Modelo Proposto

Construto	Alpha
Expectativas	0,849
Qualidade Percebida	0,848
Valor Percebido	0,809
Mudança Percebida	0,880
Mudança de Imagem	0,904
Satisfação	0,909
Reclamações	0,844
Envolvimento	0,778
Lealdade	0,707

Fonte: Processamento da pesquisa, por meio do SPSS.

No Quadro 32, percebe-se que todos os coeficientes *Alpha* assumiram valores acima de 0,700, podendo, portanto, serem considerados satisfatórios.

Os valores encontrados para cada construto, classificados segundo a consistência interna, indicam níveis de consistência situados entre as faixas Razoável e Excelente, conforme Quadro 33.

Os construtos Satisfação e Mudança de Imagem, tidos como dos mais importantes para os propósitos da presente pesquisa, assumiram valores classificados como Excelente, sinalizando, assim, que o modelo de gestão com base no Orçamento Participativo, ora avaliado, foi compreendido e tem elevado nível de aceitação da população de Fortaleza. De um modo geral, os dados indicam um satisfatório grau de confiabilidade dos construtos, no entanto, a análise dos valores do *Alpha* de Cronbach não é suficiente para garantir a qualidade da medição de um construto, apenas

assegurando condições para o prosseguimento da análise em torno dos construtos avaliados.

Quadro 33 – Distribuição dos Construtos por Faixa de Valores e Consistência Interna

Construto	Faixa de Valores	Consistência Interna
Satisfação	**0,909**	**Excelente**
Mudança de Imagem	**0,904**	**Excelente**
Mudança Percebida	**0,880**	**Boa**
Expectativas	**0,849**	**Boa**
Qualidade Percebida	**0,848**	**Boa**
Reclamaçôes	**0,844**	**Boa**
Valor Percebido	**0,809**	**Boa**
Envolvimento	**0,778**	**Razoável**
Lealdade	**0,707**	**Razoável**

Fonte: Pesquisa de campo

Esse indicador vem a complementar a Análise Fatorial Exploratória, enquanto análise exploratória preliminar para submissão dos dados à Análise Fatorial Confirmatória, o que trará uma confiabilidade maior acerca da unidimensionalidade dos construtos, fator fundamental para a análise do modelo estrutural (Netemeyer; Bearden; Sharma, 2003).

1.2.4. Análise da Mensuração dos Construtos

Segundo Hair et al (2005), para se prosseguir no caminho que deixará os dados prontos para a análise por meio de equações estruturais, são indicados dois procedimentos: a especificação e análise do modelo de mensuração e do modelo estrutural. Essa avaliação se dá por meio da Análise Fatorial Confirmatória, a partir das análises, para cada construto, das medidas de ajustamento, da unidimensionalidade, da confiabilidade e da validade.

Considerando-se, assim, os resultados da Análise Fatorial Exploratória e da análise de confiabilidade das escalas, realizou-se à Análise Fatorial Confirmatória.

Primeiramente, procedeu-se à extração e avaliação das medidas de ajustamento, como forma de assegurar condições para os procedimentos subsequentes. Em relação a cada construto, as variáveis foram avaliadas a partir das recomendações dadas na Análise Fatorial Exploratória, e, caso houvesse necessidade de reorientações,

procedia-se à averiguação de alternativas de melhoria. Alcançadas as condições adequadas nessas medidas, seguiu-se para as análises posteriores.

A unidimensionalidade avalia se o conjunto de variáveis possui um conceito comum (Hair et al, 2005). Dentre as formas de avaliar a unidimensionalidade destaca-se o julgamento do Índice de Ajustamento Comparativo (CFI), a partir do qual os valores superiores a 0,9 indicam unidimensionalidade. A opção por esse alternativa deve-se à facilidade de avaliação do CFI.

A confiabilidade composta consiste em uma “medida de consistência interna dos indicadores do construto, descrevendo o grau em que eles indicam o construto latente (não observado) em comum” (Hair et al, 2005, p. 489). Sua medição se dá por meio da confiabilidade de construto e da variância extraída. Segundo recomendações da literatura, o valor de confiabilidade aceitável de construto é 0,70, e as confiabilidades de indicadores devem exceder 0,50. Quando se tratar de pesquisa de natureza exploratória, os valores inferiores a 0,70 podem ser considerados aceitáveis (Hair et al*,* 2005). Ainda segundo os citados autores, outra medida de confiabilidade é a medida da variância extraída, que difere da confiabilidade pelo fato de as cargas padronizadas serem elevadas ao quadrado antes de serem somadas. A variância extraída deve exceder 0,50 para um construto (Hair et al, 2005).

A análise da validade consiste em verificar o nível de qualidade da medição feita pelos indicadores. Para efeito de averiguação em Análise Fatorial Confirmatória, faz-se necessário verificar a validade convergente e a validade discriminante.

1.2.4.1. Extração das Medidas de Ajustamento dos Construtos

Na Tabela 9, pode-se notar que os nove construtos apresentaram índices de ajustamento (GFI, CFI e TLI) superiores aos valores recomendados, o que indica a unidimensionalidade dos construtos. A confiabilidade, também, apresentou medidas consistentes, por meio da confiabilidade composta, com destaque para o construto Mudança de Imagem, que apresentou o valor mais elevado (0,883). Por fim, pode-se assegurar a validade convergente dos construtos pela constatação dos seus menores CRs (Menor *critical ratio*), todos com valores bem superiores a 1,96.

Tabela 9 – Índices de Ajustamento dos Construtos

MEDIDA	Expec	Qual. Perc.	Valor Perc.	Mud. Perc.	Mud. Imag.	Sat.	Recl.	Env.	Leald.
Confiabilidade composta	0,767	0,824	0,753	0,833	0,883	0,843	0,810	0,836	0,745
Variância extraída	0,526	0,540	0,508	0,627	0,717	0,644	0,589	0,636	0,497
Média dos escores	0,721	0,733	0,707	0,787	0,845	0,800	0,764	0,787	0,699
Menor *critical ratio* (CR)	10,10	10,22	9,29	12,60	17,46	14,08	11,81	11,73	8,98
Qui-quadrado (χ^2)	0,965	1,095	2,653	2,485	3,258	0,014	0,839	1,184	0,012
Graus de liberdade (gl)	1	2	1	1	1	1	1	1	1
χ^2/gl	0,965	0,548	2,653	2,485	3,258	0,014	0,839	1,184	0,012
p value	0,326	0,578	0,103	0,115	0,071	0,907	0,360	0,276	0,912
GFI	0,998	0,998	0,994	0,995	0,993	1,000	0,998	0,997	1,000
CFI	1,000	1,000	0,992	0,996	0,995	1,000	1,000	1,000	1,000
TLI	1,000	1,007	0,977	0,988	0,986	1,008	1,002	0,999	1,015
RMSEA	0,000	0,000	0,074	0,070	0,072	0,000	0,000	0,025	0,000
Alpha final	0,762	0,823	0,742	0,827	0,881	0,841	0,804	0,822	0,739

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com os *modifications índices* fornecidos pelo software AMOS, alguns indicadores apresentavam certa inadequação, impossibilitando que os construtos fossem bem medidos. Como resultado das análises, todos os construtos perderam itens, os quais são mostrados no Quadro 34.

Quadro 34 – Indicadores que não se adequaram em Cada Construto

Expectativas	
e1	Expectativas globais sobre o modelo de gestão com base no Orçamento Participativo
e4	Expectativas quanto à imparcialidade da gestão do Orçamento Participativo
e5	Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura para resolver os problemas urbanísticos e sociais da cidade
Qualidade Percebida	
q8	Qualidade do atendimento pelo servidor municipal
q13	Qualidade das obras executadas pela Prefeitura de Fortaleza
Valor Percebido	
v4	Qualidade e tempestividade das respostas aos requerimentos de certidões diversas, em função das taxas pagas
v5	Qualidade e segurança da estrutura viária e dos estacionamentos públicos, em função do preço pago pelo IPVA e pela Zona Azul
Mudança Percebida	
m4	Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que aumentou a influência da vontade dos cidadãos nas decisões da Prefeitura de Fortaleza
m5	Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que há mais informações e esclarecimentos sobre as opções de investimentos da Prefeitura de Fortaleza
Mudança de Imagem	
mi1	Prefeitura inovadora e voltada para o futuro
mi5	Prefeitura com um significativo contributo para a comunidade

Satisfação	
s2	Satisfação comparada com as expectativas
s3	Satisfação com os sistemas sociais básicos
s7	Satisfação com as políticas e ações públicas voltadas para turismo, cultura, esporte e lazer e emprego e renda
s8	Satisfação pela eficiência com que os gestores têm atendido às demandas da comunidade, dado o volume de recursos disponíveis
s9	Satisfação com o novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo, comparado com o modelo de administração tradicional antes praticado pela Prefeitura de Fortaleza
Reclamações	
r3	Percepções sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas
r4	A tempestividade com que as reclamações são atendidas
Envolvimento	
en3	Eu me preocupo com o futuro desta cidade
en5	Eu colaboro na discussão das políticas públicas, oferecendo sugestões para melhorar o desempenho da gestão
Lealdade	
l3	Eu recomendaria a cidade de Fortaleza como uma boa opção para moradia
l4	Eu recomendaria a não residentes os serviços de educação e saúde prestados pela Prefeitura de Fortaleza

Fonte: Processamento da pesquisa de campo.

1.2.4.2. Validade Convergente

A validade convergente indica até que ponto as variáveis da escala se correlacionam positivamente com outras medidas de mesmo construto (Malhotra, 1999), podendo ser acessada a partir da significância das cargas padronizadas (SRW), pela análise dos *Critical Ratios* (CR), no *software* AMOS, sendo que os valores superiores a 1,96 indicam resultados adequados.

A validade convergente foi calculada para se verificar se os itens se correlacionavam entre si e, portanto, se carregavam significativamente sobre seus respectivos construtos. Para isso, foi realizada uma CFA global, considerando todos os construtos do modelo conceitual. O ajuste desse modelo aos dados da amostra, no entanto, não foi considerado satisfatório, levando-se em conta as medidas encontradas, indicadas na Tabela 10 abaixo na coluna “Antes do Ajuste”.

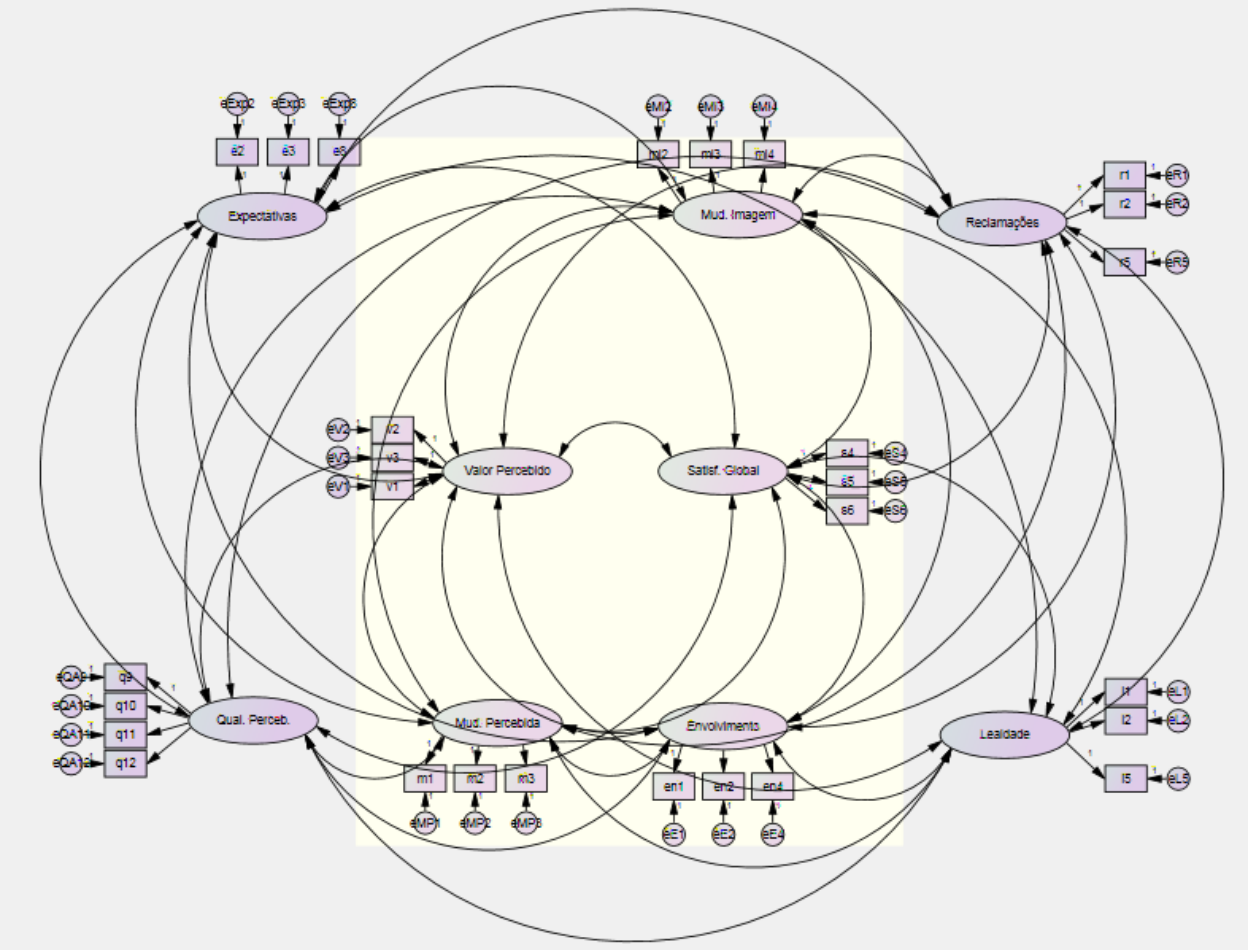
Por meio dos respectivos MIs, foram logo identificados 22 indicadores problemáticos (Quadro 34), eliminados um por vez. Isso resultou no modelo de CFA representado na Figura 16, cujo ajuste é considerado satisfatório, conforme indicado na Tabela 10 (coluna “Depois do Ajuste”).

Tabela 10 – Índices de Ajustamento do Modelo

MEDIDA	ANTES DO AJUSTE	DEPOIS DO AJUSTE
CMIN	2824,165	539,663
DF	1494	321
CMINDF	1,890	1,681
GFI	0,750	0,889
TLI	0,858	0,944
CFI	0,867	0,952
RMSEA	0,055	0,048

Fonte: Processamento da Pesquisa de Campo

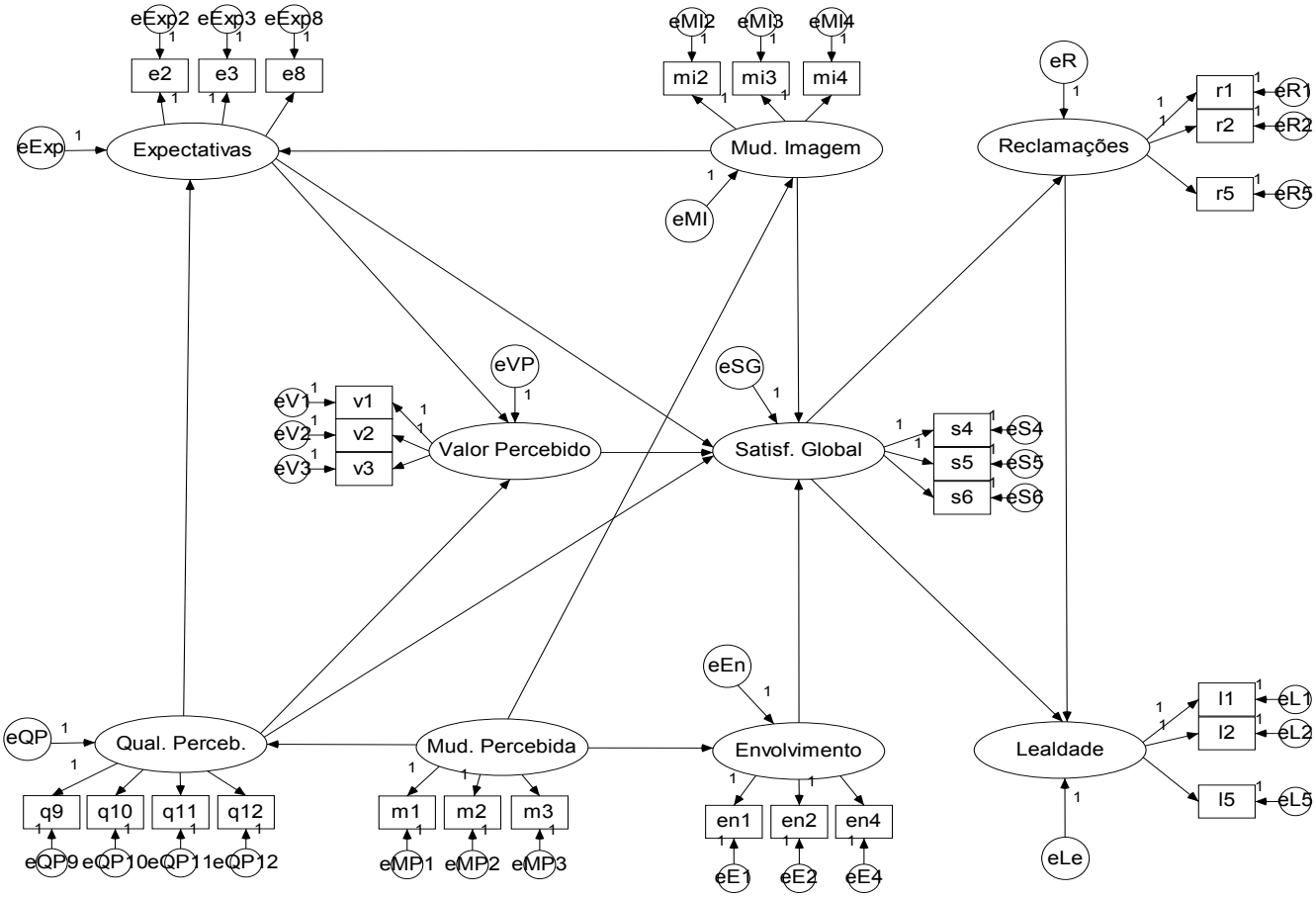
Figura 16 – CFA Global Reduzida



Fonte: Processamento da Pesquisa de Campo.

A Figura 17 – Modelo Geral Ajustado (ACSI Modificado) mostra o modelo de mensuração, fruto da apuração dos *modifications* índices fornecidos pelo *software* AMOS, tendo sido realizado, na oportunidade, o ajustamento dos indicadores dos construtos.

Figura 17 – Modelo Geral Ajustado (ACSI Modificado)



Fonte: Processamento da Pesquisa de Campo.

A Tabela 11 apresenta as cargas padronizadas (SRWs) e as razões críticas (CR) dos indicadores de cada construto.

Confirma-se pela leitura dessa Tabela que todos os indicadores apresentam cargas padronizadas (SRW) superiores a 0,5 e valores críticos (CR) bem superiores a 1,96. Isso leva à constatação de que os itens do modelo reduzido estão convergindo adequadamente para os seus respectivos construtos.

Tabela 11 – Validade Convergente dos Indicadores do Modelo Reduzido

CONSTRUTO	INDICADORES	SRW	CR
Envolvimento	en4	0,609	11,235
	en2	0,864	17,684
	en1	0,878	-
Expectativas	e8	0,616	10,676
	e3	0,780	11,788
	e2	0,767	-
Lealdade	l5	0,672	9,250
	l2	0,765	12,124
	l1	0,652	-
Mudança de Imagem	mi4	0,791	18,588
	mi3	0,872	19,782
	mi2	0,873	-
Mudança Percebida	m3	0,687	13,76
	m2	0,851	16,378
	m1	0,830	-
Qualidade Percebida	q12	0,712	11,358
	q11	0,765	12,157
	q10	0,742	11,823
	q9	0,720	-
Reclamações	r5	0,680	13,029
	r2	0,833	13,966
	r1	0,791	-
Satisfação	s5	0,832	18,175
	s6	0,785	14,270
	s4	0,787	-
Valor Percebido	v1	0,658	11,597
	v3	0,755	11,310
	v2	0,710	-

Fonte: Processamento da Pesquisa de Campo.

Em seguida, foi procedida uma análise de confiabilidade das medidas dos construtos desse modelo, com o auxílio do programa SPSS. Os valores do *Alpha* de Cronbach são explicitados na Tabela 12.

Tabela 12 – Alpha de Cronbach por Construto do Modelo Reduzido

CONSTRUTO	ALPHA DE CRONBACH
Expectativas	0,762
Qualidade Percebida	0,823
Valor Percebido	0,742
Mudança Percebida	0,827
Mudança de Imagem	0,881
Satisfação	0,841
Reclamações	0,804
Envolvimento	0,822
Lealdade	0,739

Fonte: Dados da pesquisa.

A análise dos valores do *Alpha* de Cronbach revela que, apesar da mudança dos escores, com uns crescendo e outros decrescendo, a consistência interna dos construtos continua satisfatória, distribuindo-se os novos índices na faixa de valores entre 0,739 e 0,881, portanto, acima de 0,7.

1.2.4.3. Validade Discriminante

Já a validade discriminante indica o quanto a medida de um construto não se correlaciona com outros construtos dos quais deve diferir (Malhotra, 1999). Nesses termos, a validade discriminante é assegurada quando a medida de um construto não apresenta correlação muito elevada com as demais medidas. No caso do presente estudo, a ênfase foi restrita às nove dimensões sob análise, que, por hipótese, são distintas entre si. Assim, foi procedida a comparação entre a variância extraída em cada construto e a variância compartilhada com os demais (medida pelo quadrado do coeficiente de correlação de *Pearson*), conforme recomendam Hair et al (2005).

A Tabela 13 reúne os resultados das variâncias extraídas e compartilhadas dos nove construtos do modelo ACSI Modificado, componentes do diagrama de caminhos da pesquisa.

Tabela 13 – Variâncias Extraídas e Compartilhadas

	EXP	QPER	VPER	MPER	MIMAG	SATISF	RECL	ENV	LEAL
EXP	0,526	0,454	0,258	0,278	0,438	0,321	0,349	0,281	0,175
QPER	0,454	0,540	0,588	0,507	0,433	0,523	0,367	0,285	0,272
VPER	0,258	0,588	0,508	0,486	0,480	0,676	0,318	0,202	0,265
MPER	0,278	0,507	0,486	0,627	0,566	0,497	0,444	0,421	0,377
MIMAG	0,438	0,433	0,480	0,566	0,717	0,672	0,542	0,425	0,353
SATISF	0,321	0,523	0,676	0,497	0,672	0,644	0,579	0,310	0,368
RECL	0,349	0,367	0,318	0,444	0,542	0,579	0,589	0,316	0,268
ENV	0,281	0,285	0,202	0,421	0,425	0,310	0,316	0,636	0,561
LEAL	0,175	0,272	0,265	0,377	0,353	0,368	0,268	0,561	0,497

Fonte: Dados da pesquisa.
Legenda: EXP – Expectativa; QPER – Qualidade Perecebida; VPER – Valor Percebido; MPER – Mudança Percebida; MIMAG – Mudança de Imagem; SATISF – Satisfação; RECL – Reclamações; ENV – Envolvimento; e LEAL – Lealdade.

Comparando o quadrado do coeficiente de correlação com as medidas de variância média extraídas dos construtos, observa-se que os construtos obtiveram validade discriminante, exceto para os pares (a) QPER –> VPER, (b) VPER–>SATISF, (c) SATISF –> MIMAG, (d) LEAL –> ENV. Nesses casos, pode-se notar que a variância compartilhada (correlação ao quadrado) é maior do que a variância que os construtos compartilham com seus indicadores. Considerando-se que o procedimento proposto por Fornell e Larcker (1981) é bastante conservador, tentou-se verificar se o procedimento proposto por Bagozzi et al (1991) apresentaria evidências favoráveis à validade discriminante dos construtos. O teste compreende quatro etapas:

1ª) define-se um modelo de Análise Fatorial Confirmatória (AFC) para os construtos cuja validade discriminante se pretende testar. É importante que a variância dos construtos seja fixada em unidade (1);

2ª) estabelece-se um modelo nulo, em que a covariância entre um par de construtos é igual a 1, e calcula-se a estatística qui-quadrado;

3ª) testa-se o modelo alternativo em que o valor □□é estimado livremente, e calcula-se a estatística qui-quadrado, que tem um grau de liberdade de diferença para o modelo definido na 2ª etapa;

4ª) calcula-se a diferença qui-quadrado, com um grau de liberdade, para testar a hipótese nula de que a adequação de ajuste dos modelos é igual.

As evidências de validade discriminante são obtidas quando a diferença qui-quadrado é superior a 3,841, levando-se em conta um □□de 5%.

Considerando-se os parâmetros propostos por Bagozzi et al (1991), todos os pares de construtos testados mostram validade discriminante, de modo que se pode atestar que efetivamente os construtos têm validade discriminante.

1.2.5. Análise dos Modelos Estruturais

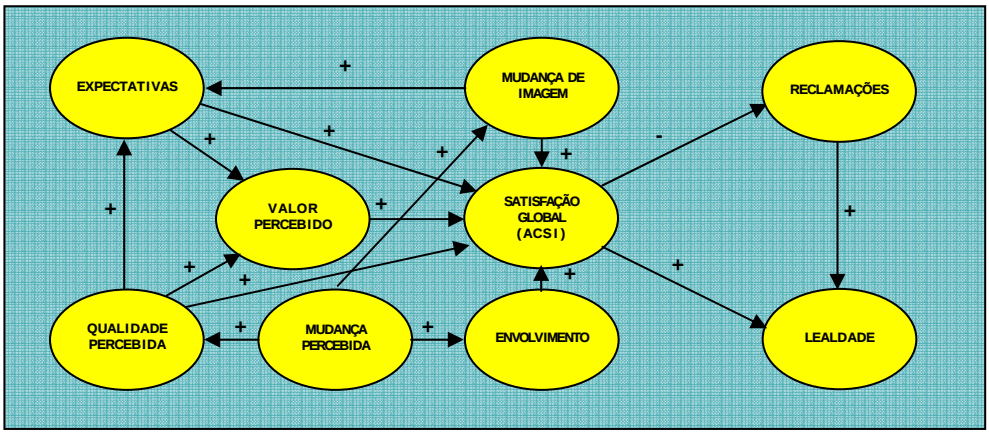
O modelo de hipóteses foi avaliado por meio da técnica Modelagem de Equações Estruturais (SEM) . Essa ferramenta de análise tem sido vastamente utilizada em diversas áreas que envolvem pesquisas empíricas, apresentando a vantagem de possibilitar a avaliação de uma série de relações simultâneas, nas quais uma determinada

variável pode ser avaliada ao mesmo tempo na condição de dependente e também de independente (Hair et al, 2005).

1.2.5.1. Análise do Modelo Proposto

O presente tópico traz a análise do modelo estrutural proposto, gerado a partir das hipóteses centrais, desenvolvidas com base na revisão da literatura sobre o assunto pesquisado. A Figura 18 relembra o modelo proposto (ACSI Modificado), cuja adequação foi medida por meio do cálculo dos índices, com o auxílio da Modelagem de Equações Estruturais, anteriormente proposta. Na sequência, são analisadas as hipóteses da pesquisa.

Figura 18 – Modelo Proposto (ACSI Modificado)



Fonte: Adaptado pelo autor a partir de Fornell et al (1996).

A avaliação do modelo, com todas as suas relações, apresentou resultados bastante satisfatórios, pois a medida da razão entre o qui-quadrado (681,035) e o número de graus de liberdade (343) ficou bem abaixo de 5 (1,986), enquanto o RMSEA (0,057) se situou abaixo de 0,08, e os índices TLI (0,919) e CFI (0,926) ficaram acima do valor recomendado (0,9), assim como o GFI (0,865), que atingiu um valor maior do que 0,8, conforme indicado na Tabela 14.

Tabela 14 – Índices do Modelo Proposto

Medida	Valor
Qui-quadrado (χ^2)	681,035
Graus de Liberdade (gl)	343
X^2/gl	1,986
p value	0,000
GFI	0,865
TLI	0,919
CFI	0,926
RMSEA	0,057

Fonte: Dados da pesquisa

Com base nos resultados alcançados na análise estrutural do modelo proposto, é possível avaliar as hipóteses da pesquisa. Para estimação dos parâmetros, foram utilizados os valores do modelo proposto, cujos resultados estão expostos na Tabela 14.

Tabela 15 – Avaliação das Hipóteses do Modelo Proposto

Dependente		Independente	Estimate	S.E.	C.R.	Padrão	Hipótese (sinal)	Resultado
QPER	←	MPER	0,749	0,066	11,316	0,777	Positivo	Corroborada
MIMAG	←	MPER	1,058	0,067	15,749	0,805	Positivo	Corroborada
EXP	←	QPER	0,442	0,093	4,752	0,399	Positivo	Corroborada
EXP	←	MIMAG	0,318	0,064	4,972	0,392	Positivo	Corroborada
ENV	←	MPER	0,754	0,061	12,453	0,690	Positivo	Corroborada
VPER	←	EXP	0,036	0,075	0,487	0,042	Positivo	Não Corroborada
VPER	←	QPER	0,741	0,095	7,834	0,779	Positivo	Corroborada
SATISF	←	EXP	-0,039	0,074	-0,531	-0,036	Positivo	Não Corroborada
SATISF	←	QPER	0,096	0,134	0,720	0,081	Positivo	Não Corroborada
SATISF	←	VPER	0,483	0,126	3,834	0,385	Positivo	Corroborada
SATISF	←	MIMAG	0,462	0,058	8,025	0,526	Positivo	Corroborada
SATISF	←	ENV	0,121	0,054	2,227	0,115	Positivo	Corroborada
RECL	←	SATISF	0,681	0,047	14,448	0,795	Negativo	Não Corroborada
LEAL	←	SATISF	0,609	0,114	5,316	0,670	Positivo	Corroborada
LEAL	←	RECL	-0,043	0,135	-0,318	-0,040	Positivo	Não Corroborada

Legenda: MPER – Mudança Percebida; QPER – Qualidade Percebida; MIMAG – Mudança de Imagem; EXP – Expectativas; VPER – Valor Percebido; ENV – Envolvimento; SATISF – Satisfação; RECL – Reclamações; LEAL – Lealdade.
Fonte: Dados da pesquisa

O modelo proposto gerou um total de quinze hipóteses, fruto do relacionamento entre os seus nove construtos. Na Tabela 15, é possível observar que foram rejeitadas cinco e aceitas dez daquelas hipóteses inicialmente formuladas.

1.2.5.2. Análise dos Resultados da Avaliação das Hipóteses

A análise dos resultados consiste na comparação dos achados significativos ou não significativos no processo de validação do modelo estrutural, representados pelas relações causais entre construtos. Essa discussão se dá por meio da comparação dessas relações com as hipóteses operacionais, que são as relações entre pares de construtos incluídas no modelo conceitual de investigação, com base em evidências da literatura (Pontes, 2010).

Para maior clareza, as hipóteses operacionais são apresentadas na mesma sequência registrada no tópico 1.6.3.

H1 – Há uma relação positiva entre as Expectativas globais da comunidade atendidas pelo Orçamento Participativo, em relação a serviços urbanos, sociais, de infraestrutura e administrativos, aliada à sua participação nas decisões sobre investimentos, e a Satisfação com o novo modelo de gestão.

Segundo diversos autores, adiante referenciados, é passível de ocorrer a relação entre expectativas e satisfação, devido a aspectos cognitivos, emocionais e afetivos, conforme assinalado a seguir:

a) **aspectos cognitivos**, que dominaram até a década de 1980. Esses aspectos ficaram conhecidos como paradigma da desconfirmação (Oliver, 1993). Expectativas e desconfirmação são aspectos cognitivos da satisfação;
b) **aspectos emocionais**, que surgiram na década de 1990, na forma de sentimentos como interesse, alegria, raiva, desgosto, culpa, tristeza e medo (Westbrook, 1997; Westbrook; Oliver, 1991; Barsky; Nash, 2002; Farias; Santos, 2000; Oliver, 1993)
c) **antecedentes afetivos**, como envolvimento emocional (Dick; Basu, 1994; Costa; Farias, 2005; Westbrook; Oliver, 1991).

Os autores citados confirmam a existência de uma relação positiva entre expectativas e satisfação abrangendo esses três aspectos.

Ao testar a Hipótese H1, essa relação NÃO FOI CORROBORADA, apresentando na estimação os seguintes resultados: Estimate = - 0,039; S.E. = 0,074; CR = 0,531 e Padrão = - 0,036. Dentre as prováveis razões da rejeição, destaca-se o fato de que a formação de expectativas pelos usuários de serviços públicos, numa perspectiva do Orçamento Participativo (OP), passa pelo conhecimento prévio da existência de disponibilidade de recursos financeiros para o atendimento da demanda pretendida, que, por sua vez, já deverá está classificada como prioritária pela Assembleia de Delegados do OP. Sabe-se que a disponibilidade de recursos para o atendimento das demandas em qualquer área do setor público é sempre menor do que o requerido pela comunidade e que as prioridades definidas por cada região não são condição suficiente para a sua inclusão no Orçamento Participativo para o ano seguinte, pois, na avaliação global, aquela prioridade da região poderá não ser classificada.

Por essa razão, a formação de expectativas em relação ao serviço público se dá de forma diferente da que ocorre no setor privado.

H2 – Há uma relação positiva entre as Expectativas globais da comunidade quanto a infraestrutura, transporte coletivo, serviço publico, segurança nos estacionamentos públicos, tempestividade das respostas no atendimento das demandas da comunidade, e o preço cobrado dos cidadãos pelos serviços públicos prestados, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Segundo Du Pont (1998), os incentivos transacionais formam a base sobre a qual se fundamentam os incentivos relacionais, motivo por que o preço geralmente ofusca a percepção da qualidade pelos consumidores e usuários de serviços. Os consumidores geralmente se distribuem em dois grupos:

a) consumidores mais sensíveis a preços – aqueles que antes de efetuar uma compra investem recursos não financeiros para pesquisar preços (Zeithaml, 1988); e
a) consumidores menos sensíveis a preços – que, segundo Lovelock (1996), preferem pagar mais caro, para não sacrificar a sua comodidade.

Diferentemente do que defendem os autores citados, a relação entre expectativas globais da comunidade quanto a serviços públicos prestados e o preço cobrado dos cidadãos por esses serviços, anunciada na Hipótese H2, NÃO FOI CORROBORADA. Dentre as prováveis razões de sua não confirmação, merece destaque o fato de que o preço pago sob a forma de impostos, taxas e contribuições de melhoria, para viabilizar os serviços ofertados pelo setor público, não se forma com base na lei universal da oferta e da procura. O poder discricionário do Estado de tributar é a fonte geradora dos recursos que custeiam os serviços prestados ou financiam os investimentos em obras de interesse público. Por essa razão, uma avaliação das expectativas levando em conta o preço dos serviços públicos, na maioria das vezes, não conta com um parâmetro para comparação, deixando de ser considerada relevante para a formação da imagem ou da satisfação do usuário.

H3 – Há uma relação positiva entre a Qualidade Percebida da gestão dos

serviços urbanos, sociais, administrativos e de infraestrutura urbana e o valor cobrado pelos serviços prestados, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Segundo Ganesh et al (2000), a qualidade do atendimento aos usuários que buscam informações e soluções para demandas do seu interesse é determinante para a compra de um produto ou serviço. Seguindo a mesma linha de pensamento, Keltner (1995) defende que a existência de um quadro de pessoal bem treinado e estável constitui fator importante para a garantia de relacionamentos duradouros com os clientes.

O atendimento com qualidade é um dos requisitos para a implantação do modelo de gestão com base no Orçamento Participativo. Apesar de sua importância, esse requisito está longe de ser viabilizado, por falta de formação suficiente do quadro de servidores responsável pelo atendimento. Esse fato, associado à dificuldade natural do cidadão comum de perceber qual valor pessoal está associado ao preço do investimento realizado ou do serviço prestado, faz com que, para esse usuário, seja indiferente aprovar ou rejeitar a relação entre qualidade percebida e valor percebido.

A Hipótese H3 FOI CORROBORADA, com os seguintes índices: Estimate = 0,741, S.E. = 0,095, C.R. = 7,834 e Padrão = 0,779, todos mais significativos do que o recomendado.

H4 – Há uma relação positiva entre a Qualidade Percebida do atendimento às demandas da comunidade e a sua Satisfação com a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Na visão de Winstanley (1997), quando as demandas do cidadão são atendidas pelo serviço público de forma competente e tempestiva, isso proporciona um elevado nível de qualidade, gerando satisfação com o relacionamento.

O resultado do presente estudo, associado ao conhecimento que detém o autor da Tese sobre esse fato, mostra que devido à histórica escassez de recursos para o atendimento da extensa lista de demandas represadas, verifica-se um retardamento na concretização dessas demandas. A lista de prioridades passíveis de atendimento a cada

ano, aprovadas pela Assembleia de Delegados do Orçamento Participativo, é mínima se comparada com a quantidade de ações demandadas. Mesmo no caso das demandas priorizadas, a execução somente ocorre num horizonte de médio a longo prazo, o que leva o cidadão a um estado de descrença e de insatisfação.

Na maioria das vezes, quando a demanda chega a ser atendida, pouca importância é atribuída à qualidade, que fica em segundo plano, sendo sublimada pelo fato de aquele problema, que há muito afligia a comunidade, ter sido finalmente solucionado.

Por razões como essa, a relação entre qualidade percebida e satisfação, sustentada na Hipótese H4, NÃO FOI CORROBORADA.

H5 – Há uma relação positiva entre a Qualidade Percebida dos serviços e investimentos demandados e o atendimento das Expectativas do cidadão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

A literatura produzida a partir dos modelos de avaliação da satisfação de clientes é unânime em afirmar a existência de uma relação positiva entre as variáveis qualidade percebida e expectativas.

Na visão de Anderson, Fornell e Lehmann (1994), os clientes têm expectativas adaptáveis, dotadas de um elevado grau de racionalidade, motivo por que, quando ocorrem mudanças no padrão da qualidade fornecida pela empresa, essas mudanças realçam ou corroem a reputação do fornecedor quanto à qualidade.

Os antecedentes da satisfação do cliente incluem elementos-chave, como a qualidade percebida, o valor ou a utilidade experimentada e um padrão de comparação com as expectativas (Anderson; Fornell; Lehmann, 1994).

A Hipótese H5 FOI CORROBORADA, confirmando assim a existência da relação entre qualidade percebida e expectativas, apesar das grandes diferenças entre uma avaliação de bens físicos (produtos) e bens imateriais (serviços), principalmente quando se trata de serviços públicos. Pelas razões já referidas, a qualidade dos serviços e investimentos realizados pelo setor público, a exemplo do que ocorre com o setor

privado, não é submetida a uma avaliação rigorosa dos usuários em relação às expectativas, que, por sua vez, são bastante adaptáveis.

H6 – Há uma relação positiva entre o preço pago por um atendimento de qualidade e a Satisfação do usuário de serviço público, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Na maioria das vezes, o preço pago pelo serviço público prestado (saúde, educação, assistência social a idosos, crianças, adolescentes, população em faixa de risco, etc.) ou pelo investimento realizado (pavimentação de uma rua, construção de uma praça, edificação de uma escola, construção de uma unidade de saúde, asfaltamento de uma avenida, etc.) é de difícil percepção. O preço pago, nessas situações, pode ter como fonte de recursos a soma de valores arrecadados do cidadão nas diversas modalidades de tributo cobradas no Brasil (IPI, IR, ICMS, IPTU, IPVA, dentre outros), pelos entes federativos dos âmbitos federal, estadual ou municipal. Mesmo assim, a Hipótese H6 FOI CORROBORADA, validando a teoria universal, abaixo referenciada, sobre o assunto, que confirma a existência de uma relação direta e positiva entre o preço pago pelo produto ou serviço e a satisfação do cliente, conforme indicado a seguir:

a) quando o valor percebido, na perspectiva do cliente, atende ou excede o valor esperado, a satisfação é gerada (Morgan; Hunt, 1994);
b) o valor percebido é um determinante direto da satisfação global do cliente para com o seu fornecedor (Rust; Oliver, 1994; Patterson; Spreng, 1997; Cronin et al, 2000; Chiou, 2004; Gosling et al, 2005).
c) Fornell et al (1996) e Gonçalves Filho; Guerra e Moura, (2003) concluem que, comparativamente, num contexto de serviços, o valor percebido é um dos construtos de maior impacto sobre a satisfação.

H7 – Há uma relação positiva entre o Envolvimento da comunidade, traduzido pela participação na discussão das políticas públicas, pelo orgulho de pertencer à cidade e pela preocupação com o futuro da cidade, e a Satisfação geral da comunidade, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Não pode haver relacionamentos sem conteúdo emocional (Berscheid et al, 1989). Relacionamentos próximos são caracterizados por ligações afetivas positivas. No

contexto do serviço público, os relacionamentos podem ser vistos nos segmentos sociais de maior representatividade para a gestão pública, como, por exemplo, educação, saúde, assistência social, criança e adolescente e idosos, bem como no planejamento participativo, todos eles marcados por uma forte interação dos agentes públicos com cada participante desse grupo de segmentos.

Segundo Laurent e Kapferer (1985), envolvimento é uma relevância pessoal percebida de um objeto, embasada em necessidades inerentes, valores e interesses. Na opinião desses autores, as diferentes facetas do envolvimento exercem diferentes influências sobre o comportamento dos consumidores.

Segundo Westbrook e Oliver (1991), Oliver (1993), Barnes (1997), Farias et al (1997) e Farias e Santos (2000), as emoções influenciam, de forma direta, a satisfação dos clientes. Quando essas emoções são positivas, influenciam positivamente a satisfação; quando negativas, influenciam-na negativamente (Laran; Espinoza, 2004; Costa; Farias, 2005; Prado, 2006).

A exemplo do que recomenda a vasta literatura sobre o assunto, a Hipótese H7 FOI CORROBORADA, confirmando, desse modo, que o envolvimento da comunidade com o processo de indicação das demandas e definição das prioridades de aplicação dos recursos públicos atende ao desejo de participação da população no planejamento e concretização do atendimento das suas próprias necessidades, tudo de acordo com os princípios da Democracia e da Gestão Participativas.

H8 – Há uma relação positiva entre a Mudança de Imagem, traduzida por uma gestão inovadora e confiável, pela credibilidade e contribuição para a solução dos problemas da comunidade, e a Satisfação da comunidade com a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Imagem positiva cria valor para o cliente (Aaker, 1991) e influencia a satisfação (Ball et al, 2004). Farias (2005) assinala a influência da satisfação sobre a imagem numa empresa do ambiente virtual.

No ambiente de serviços, caso da presente avaliação, a imagem exerce

impacto direto sobre a satisfação de clientes e usuários (Andreassen; Lindestad, 1998; Zins, 2001; Bloemer; Odekerken-Schroder, 2002; Ferrand; Vecchiatini, 2002; Hart; Rosenberger, 2004).

O teste da Hipótese H8 CORROBOROU a existência de uma relação positiva entre mudança de imagem e satisfação, confirmando, desse modo, os achados de vários pesquisadores referenciados na literatura sobre o assunto.

H9 – Há uma relação positiva entre a Mudança de Imagem da gestão e o atendimento das Expectativas dos usuários de serviços públicos, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Segundo Nguyen e Lê Blanc (2001), a imagem das organizações está relacionada aos seus atributos físicos (nome, instalações físicas, variedade de produtos e serviços) e comportamentais, destacando-se a avaliação da qualidade resultante da interação dos colaboradores da organização com clientes ou usuários.

Sobre imagem, assinala Téboul (1999) que a impressão fixada no consumidor preparará suas expectativas e influenciará sua percepção do serviço. Se essa imagem for positiva, ele terá menos consciência dos erros ou das falhas, ou facilmente os perdoará.

Segundo Kotler (2000), as expectativas dos consumidores são verdadeiros padrões de julgamento da qualidade dos serviços. Entender a natureza e os determinantes dessas expectativas torna-se essencial para a empresa se assegurar de que o seu desempenho atende ou excede essas expectativas. Na visão de Téboul (1999), no momento da transação, os clientes recebem informações, explicações e promessas mais detalhadas, que irão influenciar suas expectativas e prepará-los para a interação.

A percepção de uma positiva mudança de imagem contribui para o atendimento das expectativas, constituindo, ao mesmo tempo, um fator positivo para o aumento da satisfação.

Seguindo a tendência de estudos semelhante implementados por inúmeros pesquisadores, a Hipótese H9 FOI CORROBORADA.

H10 – Há uma relação positiva entre a Mudança Percebida traduzida por uma gestão inovadora e confiável, com credibilidade, e o Envolvimento da comunidade com a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Segundo Child e Smith (1987), cada organização atua em um ambiente real, constituído por um conjunto de condições objetivas, que podem criar processos para a transformação. O ambiente percebido pelo seu público, ao contrário, decorre de uma interpretação subjetiva do ambiente real. As pessoas agem de acordo com o que percebem, e não de acordo com os fatos reais, formando uma imagem positiva ou negativa sobre a organização (Bowditch; Buono, 1992).

Na década de 1970, o conceito de envolvimento passou a produzir impacto no estudo do comportamento do consumidor. Esse novo conceito é definido como a importância percebida ou interesse pessoal em relação a mercadoria, serviço, política pública ou ideia. Diversos fatores influenciam o nível de envolvimento do consumidor, destacando-se o tipo de produto, as características da informação, a perspectiva de bem-estar e a personalidade do consumidor. Na medida em que aumenta o nível de envolvimento, os consumidores passam a processar as informações com maior profundidade (Mowen; Minor, 2003).

Segundo Engel et al (2000), o grau de envolvimento pessoal é o fator mais importante no processo decisório do consumidor.

Para avaliar o envolvimento, Laurent e Kapferer (1985) propõem “o perfil de envolvimento”, em vez de um só nível de envolvimento, que é formado por fatores como o interesse no produto, a natureza de recompensa do produto (prazer percebido), a habilidade percebida em refletir a personalidade do consumidor e o risco percebido associado à efetivação da compra (Lourenço; Rossi, 2006).

Na medida em que aumenta esse envolvimento e as pessoas passam a acreditar na efetivação dos desejos (pessoais e/ou coletivos), a imagem percebida tende a ser positiva, levando o consumidor a uma atitude, também positiva.

Confirmando essa tendência, a Hipótese H10 FOI CORROBORADA pela presente pesquisa.

H11 – Há uma relação positiva entre a Mudança Percebida no relacionamento com a comunidade e a Qualidade Percebida na gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

A percepção das dimensões técnica e funcional da qualidade (Grönroos, 1995) pode sofrer o impacto da imagem que a empresa desfruta junto a seus clientes. Caso essa imagem seja positiva, os pequenos erros provavelmente serão relevados. Além disso, o autor afirma que “a boa qualidade percebida é obtida quando a qualidade experimentada atende às expectativas do cliente, ou seja, à qualidade esperada” (Grönroos, 1995, p. 53).

A qualidade percebida pode ser entendida como uma avaliação geral que uma pessoa faz a respeito de sua experiência com determinado serviço (Grönroos, 2003; Lovelock; Wright, 2001). A qualidade do serviço, por sua vez, é o grau em que um serviço atende ou supera as expectativas do cliente (Lovelock; Wright, 2003).

No atendimento das demandas por serviços ou investimentos essenciais ao crescimento da cidadania, no âmbito do serviço público, é comum as decisões ocorrerem entre o médio e o longo prazo. No modelo tradicional de gestão, geralmente concentrador e autossuficiente, esse retardo no atendimento das demandas é tido como normal e, por isso mesmo, não merecedor de explicações. No novo modelo de gestão, com base no Orçamento Participativo, as demandas são acompanhadas por delegados eleitos pela comunidade, cabendo a eles manter a comunidade atualizada quanto às perspectivas de atendimento. A mudança de comportamento entre os dois modelos de gestão é percebida pela comunidade como uma melhoria de qualidade no atendimento, motivo por que a Hipótese H11 FOI CORROBORADA.

H12 – Há uma relação positiva entre a percepção de uma mudança na gestão do orçamento público e a imagem percebida da Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

A imagem pública e institucional começa a ser construída nas informações e sinais informativos e persuasivos emitidos por instituições e sujeitos públicos, acerca de seus projetos e necessidades, na forma de "imagem desejada" (real). Termina de ser constituída, individualmente, por todos aqueles que recebem as informações e sinais, e, em algum nível, se somam às informações visuais, auditivas, emocionais, intelectuais, ou rechaçam a proposta. O resultado é a "imagem percebida", também real, em que reside a dúvida. No plano do imaginário, a complexidade dos elementos conceituais e simbólicos, que formam as referências imagéticas, distanciam o objeto "imaginado" do objeto real, mesmo que a "imagem" do objeto seja compreendida e defendida como "real" (Weber, 2004, p. 273).

Adotando uma visão de fora para dentro e de baixo para cima, o modelo de gestão com base no Orçamento Participativo preenche as duas características (Mudança Percebida e Mudança de Imagem), confirmando a existência de uma relação positiva entre essas variáveis. Por essa razão, a Hipótese H12 FOI CORROBORADA.

H13 – Há uma relação positiva entre a Satisfação e o orgulho de pertencer à cidade por parte do cidadão de Fortaleza e a Lealdade à gestão e à cidade, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

A literatura é rica em estudos que indicam a satisfação como um antecedente da lealdade (Fornell, 1992; Bitner, 1995; Fornell et al, 1996; Reynolds; Beatty, 1999; Johnson et al, 2001; Gonçalves Filho; Guerra; Moura, 2003; Marques, 2003; Chiou, 2004; Hart; Rosenberger III, 2004).

O presente estudo se debruça sobre um tema ainda pouco explorado, pois avalia uma política pública voltada para um modelo de gestão participativo, com foco no planejamento orçamentário. Não obstante a originalidade do tema, a avaliação confirmou que de fato há uma relação positiva entre satisfação e lealdade. Na administração de uma cidade, essa lealdade pode se manifestar, inclusive, por meio do apoio político da população quando da candidatura do gestor para o mesmo cargo ou para mandato em cargo diferente. A Prefeita da cidade de Fortaleza, não obstante tenha realizado uma gestão com pouca visibilidade, veio a ser confirmada para um segundo mandato, graças ao envolvimento da população da cidade com a sua gestão.

Por preconizar a existência de uma relação direta e positiva entre a satisfação dos usuários do Orçamento Participativo e a sua lealdade à gestão da cidade, a Hipótese H13 FOI CORROBORADA.

H14 – Há uma relação negativa entre Satisfação e Reclamações dos usuários de serviços públicos, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

Segundo Blodgett et al (1995), o comportamento do consumidor tende a ser algo estável. Entretanto, quando se verifica uma dissonância negativa entre aquilo que o consumidor espera e aquilo que ele recebe, ocorre a insatisfação, que geralmente produz efeitos contra a empresa. Esses efeitos podem ir da reclamação à ação judicial, passando pela propaganda negativa boca a boca e pelo rompimento de relações com a empresa.

Na visão de Tsiros e Mittal (2000), um cliente insatisfeito tende a manifestar a intenção de reclamar e de fazer propaganda negativa boca a boca. Por sua vez, os clientes cujas queixas são resolvidas costumam relatar o ocorrido para outras pessoas, enaltecendo o bom tratamento recebido (Albrecht; Zemke, 1985, 2001).

Essa tendência observada por pesquisadores que se dedicaram ao estudo da relação entre satisfação e reclamações, estudos esses geralmente voltados para o setor privado, também se verifica, e com maior intensidade, no setor público. Desse modo, na presente pesquisa a Hipótese H14 NÃO FOI CORROBORADA.

H15 – Há uma relação positiva entre Reclamações e Lealdade à gestão da Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo.

A maioria das empresas ainda não compreende que o atendimento ao cliente ou usuário de serviços, de fato, representa vendas, recompra, fidelização e reconhecimento, pois um cliente bem atendido fica mais propenso a tornar-se um cliente fiel e adquirir mais produtos ou serviços desse fornecedor. O cliente espera que a organização reconheça sua importância, atenda às suas solicitações e reclamações com tempestividade, respeito e dignidade (Pilares, 1989).

Segundo Roman (2001), uma das maneiras mais eficazes de reforçar um relacionamento com os clientes consiste em prestar um atendimento excepcional, pois isso aumenta o seu grau de retenção, gerando maior lucratividade para a empresa por meio da repetição de compra. No setor público, o envolvimento do usuário na forma como sugere o Orçamento Participativo, além de gerar satisfação, também o fideliza em relação à estrutura de gestão reinante.

Nyer (2000) sugere que o encorajamento de clientes insatisfeitos a expressar seus sentimentos e opiniões pode proporcionar aumento de satisfação. Indica, também, que os benefícios de encorajar as reclamações são mais óbvios para os clientes mais insatisfeitos, e menos óbvios para aqueles moderadamente insatisfeitos. No estudo de Nyer, os clientes encorajados a expressar suas reclamações foram 59% mais inclinados a recompra do que aqueles não solicitados a expressar seus sentimentos.

O modelo de gestão pública com base no Orçamento Participativo reserva à representação comunitária as prerrogativas de seleção, priorização, acompanhamento da implementação e avaliação dos resultados finais das demandas que constituem o plano proposto pela comunidade por meio dos seus delegados. Desse modo, a comunidade se mantém em permanente interação com o poder público, por meio de canais de comunicação próprios do modelo.

Mesmo existindo todos esses canais que possibilitam o acesso dos representantes da comunidade às informações requeridas para manter os usuários do sistema em sintonia com o andamento das suas demandas, esse fato não foi suficiente para aliviar o peso das reclamações geralmente centradas na demora do atendimento das suas demandas. A demora no atendimento das demandas, por sua vez, ora depende de transferências governamentais dos níveis estadual ou federal para o municipal, ou mesmo da efetivação de receitas próprias previstas. Seguindo a tendência recomendada pela literatura, reforçada por essas características inerentes ao novo modelo de gestão, e dada a insuficiência de recursos para o atendimento imediato das demandas priorizadas, a Hipótese H15 NÃO FOI CORROBORADA.

O Quadro 35 apresenta um resumo das Hipóteses Corroboradas e Não Corroboradas, na mesma sequência em que aparecem no item 3.4.2. Análise dos Resultados da Avaliação das Hipóteses.

Quadro 35 - Resumo das Hipóteses Corroboradas e Não Corroboradas

Sigla	Hipóteses	Resultado
H1	**Há uma relação positiva entre as Expectativas globais da comunidade atendidas pelo Orçamento Participativo, em relação a serviços urbanos, sociais, de infraestrutura e administrativos, aliada à sua participação nas decisões sobre investimentos, e a Satisfação com o novo modelo de gestão.**	**NÃO CORROBORADA**
H3	**Há uma relação positiva entre a Qualidade Percebida da gestão dos serviços urbanos, sociais, administrativos e de infraestrutura urbana e o valor cobrado pelos serviços prestados, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**	**CORROBORADA**
H4	**Há uma relação positiva entre a Qualidade Percebida do atendimento às demandas da comunidade e a sua Satisfação com a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**	**NÃO CORROBORADA**
H5	**Há uma relação positiva entre a Qualidade Percebida dos serviços e investimentos demandados e o atendimento das Expectativas do cidadão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**	**CORROBORADA**
H6	**Há uma relação positiva entre o preço pago por um atendimento de qualidade e a Satisfação do usuário de serviço público, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**	**CORROBORADA**
H7	**Há uma relação positiva entre o Envolvimento da comunidade, traduzido pela participação na discussão das políticas públicas, pelo orgulho de pertencer à cidade e pela preocupação com o futuro da cidade, e a Satisfação geral da comunidade, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**	**CORROBORADA**
H8	**Há uma relação positiva entre a Mudança de Imagem, traduzida por uma gestão inovadora e confiável, pela credibilidade e contribuição para a solução dos problemas da comunidade, e a Satisfação da comunidade com a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**	**CORROBORADA**
H9	**Há uma relação positiva entre a Mudança de Imagem da gestão e o atendimento das Expectativas dos usuários de serviços públicos, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**	**CORROBORADA**
H10	**Há uma relação positiva entre a Mudança Percebida traduzida por uma gestão inovadora e confiável, com credibilidade, e o**	

	Envolvimento da comunidade com a gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.	**CORROBORADA**
H11	**Há uma relação positiva entre a Mudança Percebida no relacionamento com a comunidade e a Qualidade Percebida na gestão, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**	**CORROBORADA**
H12	**Há uma relação positiva entre a percepção de uma mudança na gestão do orçamento público e a imagem percebida da Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**	**CORROBORADA**
H13	**Há uma relação positiva entre a Satisfação e o orgulho de pertencer à cidade por parte do cidadão de Fortaleza e a Lealdade à gestão e à cidade, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**	**CORROBORADA**
H14	**Há uma relação negativa entre Satisfação e Reclamações dos usuários de serviços públicos, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**	**NÃO CORROBORADA**
H15	**Há uma relação positiva entre Reclamações e Lealdade à gestão da Prefeitura de Fortaleza, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**	**NÃO CORROBORADA**

Fonte: Produzido pelo autor

1.3. Avaliação da Validade do Modelo Estrutural

A avaliação da validade do modelo estrutural utilizou as técnicas estatísticas recomendadas por autores consagrados, da estatura de Fornell e Larcker (1981), Bagozzi et al (1991), Malhotra (2007) e Hair et al (2005), dentre tantos citados ao longo deste estudo. Referida avaliação foi facilitada pelo fato de se utilizar como modelo proposto o ACSI acrescido de três novos construtos.

Em uso desde 1994 na avaliação da *performance* de produtos e serviços da economia americana, o ACSI já fora consagrado como modelo de avaliação da satisfação de clientes, restando serem examinadas as interações produzidas pelos três construtos acrescidos ao modelo, com vistas à formação do modelo estrutural proposto para a presente pesquisa, conforme indicado no tópico 5.3.3.5. ACSI Modificado.

No Brasil, o impacto dos modelos de avaliação da satisfação de clientes – especialmente do ACSI – traduziu-se na publicação de diversos estudos sobre o tema

(Urdan; Rodrigues, 1999; Urdan; Huertas, 2001; Marchetti; Prado, 2004; Moura; Gonçalves, 2005; Leite; Elias; Sündermann, 2005). Embora oferecendo importantes contribuições para discussão do tema, os citados autores optaram por um delineamento metodológico que resultou na aplicação de versões modificadas dos modelos estruturais originais. Portanto, os achados empíricos embasaram-se em relações entre as variáveis latentes, por vezes muito distintas daquelas teoricamente especificadas no ACSI, indicando uma aplicabilidade restrita desse modelo no caso brasileiro (Lopes et al, 2008).

Não obstante as contribuições acima relatadas, nenhuma delas, contudo, teve o mérito de avaliar a satisfação de clientes na administração pública direta do Brasil, no âmbito federal, estadual ou municipal, como ocorreu na presente pesquisa.

Seguindo as recomendações dos autores referidos no início deste tópico e de outros adiante citados, a partir dos dados da amostra da pesquisa, foram aplicadas na avaliação do modelo estrutural e dos seus indicadores as seguintes técnicas:

a) Análise dos *missing values e outliers,* seguindo as recomendações de Kline (1994) e Hair et al (2005).
b) Análise Fatorial (AF), apoiada na teoria recomendada por Hair et al (2005), abrangendo a análise de construtos, matriz de correlação e de covariância, autovalores, comunalidades, especificidades ou erro e cargas fatoriais.

Em seguida, partiu-se para a Modelagem de Equações Estruturais (*Structural Equation Modeling* – SEM), também apontada por Hair et al (2005) como técnica apropriada ao tipo de análise a que se propõe a presente pesquisa, em função dos seus objetivos e dos relacionamentos gerados pelo seu Modelo Estrutural.

Novamente com apoio em Hair et al (2005), a análise requereu a utilização dos seguintes indicadores estatísticos: Estatística Qui-Quadrado (X^2), Raiz do Erro Quadrático Médio de Aproximação (RMSEA), Índice de Adequação de Ajustamento (GFI), Índice de Tucker-Lewis (TLI) e Índice de Ajuste Corporativo (CFI).

2. Conclusões

Tal como acentuado no tópico 1.4.1 da Parte II, a presente investigação tem como objetivo geral proceder à avaliação da satisfação dos usuários do serviço público da cidade de Fortaleza, a partir da implantação do novo modelo de gestão orçamentária com base no Orçamento Participativo, utilizando o ACSI.

Para responder com segurança a esse objetivo, procedeu-se a estudos por duas óticas distintas: a) global, para testar a adequação do ACSI, acrescido de três novos construtos, à avaliação pretendida; b) unitária, de cada construto, para confirmar ou rejeitar a sua importância na avaliação da satisfação de clientes do setor público.

2.1. Adequação do ACSI para Medição da Satisfação de Usuários do Serviço Público

Quanto à adequação do ACSI para medir a satisfação dos usuários de serviços públicos, constatou-se que, ao serem avaliados através da análise factorial confirmatória, os nove construtos apresentaram níveis de ajustamento em valores superiores aos mínimos recomendados, o que indica a unidimensionalidade dos construtos.

Os dados apurados a partir da análise fatorial confirmatória permite concluir que os construtos utilizados são válidos e se adequam à análise proposta. Do ponto de vista conceitual, o modelo, em si, parece adequar-se ao tipo de análise proposta, isto é, a avaliação da satisfação dos municipes de Fortaleza com a gestão participativa.

Utilizando-se em seguida a técnica de Modelagem de Equações Estruturais (SEM), avaliou-se o modelo de hipóteses. Recomendada por Hair et al (2005), a SEM oferece a vantagem de possibilitar a avaliação de uma série de relações simultâneas, em que uma mesma variável pode ser avaliada na condição de dependente e de independente.

Partindo-se novamente do Modelo Proposto (Figura 12. ACSI Modificado), foram avaliadas as hipóteses da pesquisa, sendo os resultados transcritos na Tabela 14 e analisados na PARTE II, tópico 1.2.5.2, resumidas no Quadro 35. Dessa avaliação resultaram cinco hipóteses Não Corroboradas: Expectativas -> Satisfação, Expectativas -

> Valor Percebido, Qualidade Percebida -> Satisfação, Satisfação -> Reclamações e Reclamações -> Lealdade, de um total de quinze hipóteses inicialmente estabelecidas (Quadro 9). Portanto, pode-se concluir que o resultado desta avaliação é satisfatório.

2.2. Manifestação da Satisfação e da Lealdade do Usuário com o Novo Modelo de Gestão com base no Orçamento Participativo de Fortaleza

O problema de pesquisa indaga se a descentralização do poder de decisão sobre as políticas públicas e a participação da comunidade na definição e priorização das demandas, ocorridas com a implantação do Orçamento Participativo, produziram, de fato, satisfação e lealdade à gestão.

Nesse particular, é bom que se registre, inicialmente, a manifestação sobre essas questões pela grande maioria dos 300 integrantes da amostra. No construto Satisfação, o Indicador 6.9 – Satisfação com o novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo, comparado com o modelo de administração tradicional antes praticado pela Prefeitura de Fortaleza, alcançou a média 5,25, que corresponde a 73% dos entrevistados favoráveis ao novo modelo de gestão. No construto Lealdade, os indicadores 9.1 – Se me fosse dada a oportunidade de escolher outra cidade para morar, ainda assim, eu optaria por continuar residindo em Fortaleza; e o 9.3 – Eu recomendaria a cidade de Fortaleza como uma boa opção para moradia, ambos com média = 5,65, equivalente a uma aprovação de 80,71% dos pesquisados, indicam, exuberantemente, a lealdade à cidade, cuja gestão de recursos se dá com base no Orçamento Participativo.

A Hipótese H13 – Há uma relação positiva entre a satisfação e o orgulho de pertencer à cidade por parte do cidadão de Fortaleza e a lealdade à gestão e à cidade a partir da implantação do Orçamento Participativo foi corroborada (Tabela 15). A lealdade à gestão foi confirmada na prática com a reeleição da Prefeita de Fortaleza para mais um mandato de quatro anos, a partir de 2009, não obstante a sua primeira gestão tenha se mostrado pouco proativa e com um volume de realizações aquém daquele apresentado pelo seu antecessor, aqui tomado como referência para fins de comparação.

Por tudo que se relatou no presente capítulo, fruto da análise desenvolvida com a aplicação do ACSI Modificado (Modelo Proposto) na avaliação do Orçamento Participativo da Prefeitura de Fortaleza, é possível concluir, com razoável margem de

segurança, que:

a) com o acréscimo dos novos construtos (Mudança Percebida, Mudança de Imagem e Envolvimento), o ACSI pode ser aplicado, com um elevado grau de segurança, na avaliação da satisfação de usuários do serviço público e, de modo particular, na avaliação da Gestão Pública Participativa, com base no Orçamento Participativo. A avaliação dos dados da pesquisa com a utilização do SPSS e do AMOS revela índices bastante satisfatórios, como foi mostrado ao longo desta análise;
b) os três novos construtos (Mudança Percebida, Mudança de Imagem e Envolvimento) adicionados ao Diagrama de Caminhos do ACSI para a constituição do Modelo Proposto apresentaram índices bastante robustos, conforme se pode visualizar na Tabela 9
c) conforme manifestação da grande maioria dos entrevistados na pesquisa, o novo modelo de gestão da Prefeitura de Fortaleza é superior ao modelo tradicional de gestão antes praticado;
d) a exemplo do que ocorreu quando da avaliação das seis regiões administrativas de Fortaleza e dos demais 183 municípios do Estado do Ceará, para fins de atribuição do Selo Unicef, quando a Região IV foi a ganhadora do selo, nesta avaliação do Orçamento Participativo a manifestação da comunidade é, também, amplamente favorável;
e) o resultado da avaliação das Hipóteses da pesquisa, quando 10 delas foram confirmadas e apenas 5 foram rejeitadas, confirma, com suficiência, o ajustamento do índice proposto à avaliação pretendida.

3. Considerações Finais e Sugestões para Futuras Pesquisas

A literatura de *marketing* é rica em modelos voltados para a avaliação da satisfação de clientes. Entretanto, o emprego desses modelos tem sido direcionado, quase que exclusivamente, para o setor privado. No setor público do Brasil, a sua aplicação tem se restringido a experimentos isolados em atividades da administração pública indireta, como, por exemplo, o ensino universitário, a saúde e a assistência social, quando coordenadas por fundações e autarquias, além daquelas atividades vinculadas às empresas públicas e Sociedades de Economia Mista, destacando-se as do setor financeiro.

A avaliação procedida é a primeira de que se tem conhecimento para confirmação da importância da Gestão Pública Participativa, com base no Orçamento Participativo, em comparação com os modelos tradicionais de gestão. Por se tratar da aplicação pioneira de um modelo de avaliação da satisfação de clientes (usuários) em uma política da Administração Pública Direta, os achados da presente pesquisa, apesar de convincentes, devem ser vistos muito mais como uma possibilidade concreta do emprego dessa metodologia de avaliação junto ao setor público, a exemplo do que já se faz no setor privado.

Os resultados obtidos na estimação do Modelo Proposto mostram que algumas relações entre variáveis do ACSI não foram confirmadas por ocasião do teste das hipóteses operacionais, muito embora, quando da aplicação desse modelo na avaliação da satisfação de clientes do setor privado, quase sempre essas mesmas relações tenham sido corroboradas. A seguir, destacam-se os casos mais significativos, seguidos dos correspondentes e prováveis motivos:

l) **Expectativas <> Valor Percebido**. A relação entre Expectativas e Valor Percebido no setor públuco ocorre de maneira diferente daquela do setor privado. Diferentemente da forma direta como se dá a formação de preços no setor privado – com base na lei universal da oferta e da procura –, no setor público isso ocorre de forma indireta e quase imperceptível, via cobrança de impostos, taxas e contribuições de melhoria em momentos diferentes daqueles da aplicação dos recursos demandados.

II) **Expectativas <> Satisfação**. As expectativas de realização de melhorias pelo setor público, em atendimento às demandas da comunidade, geralmente são satisfeitas no longo prazo, por conta de fatores como escassez de recursos próprios, dificuldades de captação de novos recursos e, sobretudo, demanda infinitamente maior do que a capacidade de investimento do ente federativo (União, Estados ou Municípios). Por essa razão, as expectativas pouco influem na formação da satisfação, diferentemente do que ocorre no setor privado.

IV) **Qualidade Percebida <> Satisfação.** Diferentemente do que ocorre em relação à qualidade de um bem ou serviço adquirido no setor privado, poucos são os usuários de serviços públicos com condições de avaliar a qualidade das obras públicas (escolas, unidades de saúde, pavimentação de ruas, asfaltamento, canalização de águas pluviais, esgotamento sanitário, etc.). Além do que, a satisfação termina sendo muito mais fruto do atendimento da demanda do que da qualidade do investimento.

V) **Satisfação <> Reclamações.** O tratamento dado às reclamações no setor público é bastante diferente do que ocorre no setor privado. A cultura reinante na área é de que o usuário reclama de tudo e, por isso, não merece resposta, fato esse corriqueiro e relevado pelo cliente.

VI) **Reclamações <> Lealdade.** A forma como as reclamações são atendidas no setor privado tem um peso relevante na formação da lealdade. No setor público, a lealdade decorre muito mais do atendimento das demandas por serviços ou investimentos.

Apesar das contribuições apresentadas pelo estudo, mas considerando tratar-se de uma primeira pesquisa, sugere-se um maior aprofundamento das investigações junto a administração direta do setor público, com vistas à confirmação, ou rejeição, do ACSI, com as mudanças indicadas e avaliadas no Diagrama de Caminhos do Modelo Proposto, como um índice apropriado para esse tipo de avaliação.

Os elevados índices da confiabilidade composta obtidos pelos três construtos acrescentados ao ACSI (Mudança Percebida = 83,3%, Mudança de Imagem = 88,3% e

Envolvimento = 83,6%) sugerem, também, que seria interessante o aprofundamento das pesquisas, em avaliações semelhantes, para a confirmação da sua importância. Apenas o construto Satisfação, com 84,3% de confiabilidade composta, se situou no mesmo patamar dos novos construtos, variando os demais integrantes do ACSI entre 74,5% e 82,4%.

Numa futura pesquisa, sugere-se ainda avaliar diretamente a fidelidade à gestão e se essa fidelidade poderia ser convertida em votos em eleições gerais, para a repetição do mandado ou eleição dos dirigentes para o exercício de novos mandatos eletivos. Na presente pesquisa, essa avaliação se deu mais diretamente em relação à cidade, não obstante o relato do fato de que a Prefeita de Fortaleza, mesmo com uma gestão com pouca visibilidade, tenha conseguido, em 2008, a reeleição para um novo mandato.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A**. Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name**. New York: The Free Press, p. 299, 1991.

ALBRETCH, Karl; ZEMKE, Ron. **Service America in the new economy.** McGraw-Hill Companies, 1985, 1. ed.; 2001, 2. ed.

ALMEIDA, N. M. C.; COELHO, A. F. M.; COELHO, F. J. F. **Determinantes do compromisso nas relações empresariais**. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba, 2004.

ALMQUIST et al., in ALEN, Derek R. **A comprehensive guide to integrating customer loyalty and satisfaction metrics.** American Society for Quality. Quality Press, 2002.

ALVES, Helena M. B. **Uma abordagem de marketing à satisfação do aluno no ensino universitário público:** índice, antecedentes e consequências. Tese (Doutorado em Gestão) – Universidade da Beira Interior, Covilhã, 2003.

AMARAL, Roberto. **A Democracia Representativa está morta; viva a Democracia Participativa.** In: GRAU, Eros Roberto; GUERRA FILHO, Willis Santiago (Org.). Direito constitucional: estudos em homenagem a Paulo Bonavides. São Paulo: Malheiros, 2001.

ANDERSON, Eugene W; FORNNEL, Claes. **A customer satisfaction resserach prospectus.** In: RUST, Roland T.; OLIVER, Richard L. (Eds.). **Service quality**. **New directions in theory and pratice**. Thousand Oaks: Sage Publicatins, p. 241-268, 1994.

_____; _____. **Foundations of the American customer satisfaction index**. Total Quality Management, n. 11, p. S869-S881, 2000

_____; _____; LEHMAN, D. R. **Customer satisfaction market share and profitability: findings from Sweden.** Journal of Marketing, v. 58, p. 53-56, 1994.

ANDREASSEN, T. W.; LINDESTAD, B. **The effects of corporate image in the formation of customer loyalty**. Journal of Service Marketing, v. 1, p. 82-92, 1998.

ANJOS NETO, M. R.; MOURA, A. I. **Construção e teste de um modelo de marketing de relacionamento para o setor de educação.** In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 29., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba, 2004.

ARAGÃO, Cecília Vescosi. **Burocracia, eficiência e modelo de gestão pública: um ensaio**. RSP – Revista do Serviço Público, a. 48, n. 3, set./dez. 1997.

ARAÚJO, Vinícius de Carvalho; SOUZA, Antônio Ricardo de. **O estado da reforma: balanço da literatura em gestão pública** (1994/2002). Biblioteca IIG, 2002.

ARBUCKLE, James; WOTHKE, Werner. **AMOS 4.0 user's guide**. Chicago: Small Waters Corporation, 2006.

ARON, Raymond. **Democracia e totalitarismo.** Lisboa: Presença, 1985.

ARRETCHE. **O processo de descentralização das políticas sociais no Brasil e seus determinantes.** Tese (Doutorado em Ciência Política) – Unicamp, Campinas, 1998.

_____. **A descentralização como condição de governabilidade: solução ou miragem?** Espaço & Debates, Revista de Estudos Regionais e Urbanos, a. 16, n. 39, São Paulo, 1996.

ASSAEL, H. **Consumer behavior and marketing action**. 6. ed., Cincinnati: South-Western College Publishing, 1998.

AYDIN, S.; ÖZER, G. **The analysis of antecedents of customer loyalty in the Turkish mobile telecommunication market**. European Journal of Marketing, v. 39, n. 7/8, p. 910-925, 2005.

BAGOZZI, R. P.; YI, Y.; PHILIPS, L. W. **Assessing construct validity in organizational research.** Administrative Science Quartely, v. 36, n. 3, p. 421-458, 1991.

BAKER, J. L. **Evaluación del impacto de los proyectos de desarollo em la pobreza: manual para profesionales.** Washington: Banco Mundial, 2002.

BALL, D.; COELHO, P. S.; MACHÁS, A. **The role of communication and trust in explaining customer loyalty: an extension to the ECSI model**. European Journal of Marketing, v. 38, n. 9/10, p. 1272-1293, 2004.

BALOGLU, S. **Dimensions of customer loyalty: separating friends from well wishers.** Cornell University: 2002. Disponível em: <http://www.pqdauto.com>. Acesso em: 13 fev. 2005.

BARICH, H.; KOTLER, P. **A framework for marketing image management.** Sloan Management Review, v. 32, n. 2, p. 94-104, 1991.

_____; SRINIVASAN, V. **Prioritizing marketing image goals under resource constraints**. Sloan Management Review, p. 69-76, Summer 1993.

BARLOW, Janelle; MOLLER, Claus. **Reclamação de cliente? não tem melhor presente**. São Paulo: Editora Futura, 1996.

BARNES, J. G. **Closeness, strength and satisfaction: examining the nature of relations hips between providers of financial services and their retail customers.** Journal of Psychology & Marketing, v. 14, n. 18, p. 765-790, 1997.

BARRETO, E. S. de S.; PINTO, R. P. **Avaliação de programas educacionais: indagações metodológicas e disseminação de resultados.** In: BARREIRA, M. C. R. N.; CARVALHO, C. B. (Org.) **Tendências e perspectivas na avaliação de políticas e programas sociais.** São Paulo: IEE/PUC, 2001.

BARSKY, J.; NASH, L. **Evoking emotion: affective keys to hotel loyalty**. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, v. 43, n. 1, p. 39-46, 2002.

BARZELAY, Michael. **Breaking through bureaucracy.** Berkeley: University of California Press, 1994.

BATERSON, John E. G.; HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de serviços.** São Paulo: Ed. Bookman, 2001.

BEL. T.; CHIAO, Y. C. **An integrated model for the effects of perceived product, perceived service quality, and perceived price fairness on consumer satisfaction and loyalty**. Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, v. 14, 2001.

BENEVIDES, Maria Vitória. **Cidadania ativa.** São Paulo: Editora Ática, 1994.

BERRY, L. L. **Relationship marketing of services: growing interest, emerging perspectives**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 23, n. 4, p. 236-245, 1995.

_____.**Retailers with a future: five benefits distinguish companies that compete on value**. Marketing Management, v. 5, n. 1, p. 39-46, 1996.

BERSCHEID, E.; SNYDER, M.; OMOTO, A. **The relationship closeness inventory: assessing the closeness of interpersonal relationships**. Journal of Personality and Social Psychology, v. 57, n. 5, p. 792-807, 1989.

BEULKE, Mirelle Galvão**. Pesquisa de satisfação de clientes: um estudo no setor de TV por assinatura no mercado de Porto Alegre**. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD,1998, **Anais...** cidade, 1998.

BICK, G.; BROWN, A. B.; ABRATT, R. **Customer perceptions of the value delivered by theretail banks in South Africa**. International Journal of Bank Marketing, v. 22, n. 5, p. 300-318, 2004.

BYRNE, Bárbara M. One application of structural equation modeling from two perspectives: explore EQS and Lisrel strategies. In: HOYLE, Rich H. **Structural equation modeling: concept, issues and applications.** London: Sage Publications Inc., 1995.

BITNER, M. J. **Building service relationships: it´s all about promises**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 23, n. 4, p. 246-251, 1995.

BLACKWELL, R. D; MINIARD, P. W; ENGEL, J. F. **Consumer behaviour, 6th edition. Mazon, OH: South-Western, 1996.**

BLODGETT, J. G.; WAKEFIELD, K. I.; BARNES, J. H. **The effects of custumer service on consumer complaining behavior: Journal of Service Marketing, 9 (4), 31-42, 1995.**

BLOEMER, J.; RUYTER, K.; PEETERS, P. **Investigating drivers of bank loyalty: th complex relationship between image, service quality an satisfaction**. International Journal of Bank Marketing, v. 16, n. 7, p. 276-286, 1998.

_____; ODEKERKEN-SCHRÖDER, G. **Store satisfaction and store loyalty explained by customer-and-store related factors.** Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, v. 15, p. 68-80, 2002.

BORJA, J. **Descentralizacion: uma cuestion de método**. Revista Mexicana de Sociologia, v. 46, p. 5-33, 1984.

BOULDING, W. et al. **A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions**. Journal of Marketing Research, v. 30, p. 7-27, 1993.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos do comportamento organizacional.** São Paulo: Pioneira, 1992.

BOWEN, John**;** SHOEMAKER, Stowe**. Loyalty: a strategic commitment.** Cornell H.R.A. Quarterly, v. 39, n. 1, p.12-25, Feb. 1998.

_____; _____. **Loyalty: a strategic commitment**. Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly, *44*(5/6), 31-46. Awarded the W. Bradford Wiley Research Award for Superior Research in Hospitality and Tourism, 2003.

BRASIL, **Constituição Federal. 2. ed. revista, atualizada e ampliada**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2001.

BREI, V. A.; ROSSI, C. A. V. **Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuários de internet banking no Brasil.** In:

ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador, 2002.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. (1968/84) **Desenvolvimento e crise no Brasil:**1930-1983**,** 4. ed., São Paulo: Editora Brasiliense, 1984. Primeira edição, 1968; segunda edição, 1970; terceira edição: 1972.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Cidadania e *rés pública:* a emergência dos direitos republicanos**. Revista de Filosofia Política – Nova Série, v. 1. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Departamento de Filosofia, 1997.

_____. **A reforma do aparelho do Estado e a Constituição brasileira.** Textos para discussão, maio, n. 1, Brasília: Enap, 1995a.

_____. **Estado, aparelho do Estado e sociedade civil.** Brasília: Enap, 1995b.

_____. **Crise econômica e reforma do Estado no Brasil: para uma nova interpretação da América Latina**. São Paulo: Editora 34, 1996a.

_____. **Da administração pública burocrática à gerencial.** Revista do Serviço Público. Brasília: Enap, 1996b.

_____. **Reforma do Estado para a cidadania: A reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional.** São Paulo: Editora 34, 1998a.

_____. **Uma reforma gerencial na administração pública no Brasil**. In: PETRUCCI, Vera; SCWARZ, Letícia. **Administração pública gerencial**: a reforma de 1995. Brasília: Editora UnB, 1999a.

_____. **Reflexões sobre a reforma gerencial brasileira de 1995.** Revista do Serviço Público, 50(4), Brasília, 2001.

_____; GRAU, Nuria Cunill (Orgs.). **O público não-estatal na reforma do Estado.** São Paulo: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999c.

_____; SPINK, Peter. **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. São Paulo: Editora FGV, 1998b.

BRUHN, M.; GRUND, M. **Theory, development and implementation of national customer satisfaction indices: the Swiss Index of Customer Satisfaction** (SWICS). Total Quality Management, v. 11, n. 7, p. S1017-S1028, 2000.

BYRNE, Barbara M. **Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming.** New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers, 2001.

CAMARGO, Margarida Maria Lacombe (Org). 1988-1998: uma década de constituição. Rio de Janeiro: Renovar p. 77, 1999.

CALDAS, M.; WOOD JR., T. **Modas e modismos em gestão: pesquisa exploratória sobre adoção e implementação de ERP**. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23., Foz do Iguaçu. **Anais…** Rio de Janeiro: Anpad, 1999.

_____; ____. **The part and the whole: reductionism and complex thinking in ERP systems implementation**. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., Florianópolis. **Anais ...** Rio de Janeiro: Anpad, 2000.

CALMON, K. M. N. **A avaliação de programas e a dinâmica da aprendizagem organizacional**. Planejamento e Políticas Públicas, Brasília, 1999.

CAMARGO

CANO, I. **Introdução a avaliação de programas sociais.** 2. ed., Rio de Janeiro: FGV, 2004.

CARDOSO, A. L. **Indicadores de gestão urbana.** Projeto BRA/00/024 – SEDU/PR-PNUD. Sistema Nacional de Indicadores Urbanos. Brasília: SEDU/PR-PNUD, 2002.

CARDOSO, D.; SILVA NETO, M.; ARTUR DE SOUZA, **A. Administração da produção através do sistema de gestão integrada SAP R/3**. In: ENCONTRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DA UFRJ, 1999.

CARDOZO, A. **An experimental study of consumer effort, expectation and satisfaction**. Journal of Marketing Research, n. 2, p. 244-9, 1965.

CARVALHO, José Murilo de. **A construção da ordem.** Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1980.

CARVALHO, Kildere Gonçalves. **Direito constitucional didático.** Belo Horizonte: Editora Del Rey, 2002.

CASTELLS, Manuel; BORJA, Jordi. **As cidades como atores políticos**. Novos Estudos Cebrap. São Paulo: Cebrap, 1996.

CAVAGNA, E.; MONINO, J. L. **Índice de satisfaction: conceptualisation et mise em application dans le cadre de la Chambre de Commerce et D'Industrie de Montpelier.** Revue Française de Marketing, 1999.

_____; DUMAZERT J. P; MONINO, J. L. **Construction d'un indice de satisafction: une réfexion autour de la question de la mesure.** Revue Française de Marketing, n. 197, 2/5, p. 61-77, Maio 2004.

CERVERA, A.; MOLLA, A.; SANCHEZ, M. **Antecedents and consequences of the market orientation in public organizations**. European Journal of Marketing, 2001.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 3. ed., São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1981.

CHALHOUB, F.; SCIAMMARELLA, L.; CAMEIRA, R. **A importância de uma implantação bem-sucedida dos sistemas *enterprise resource planning* (ERP) frente ao ambiente e-business.** In: ENCONTRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DA UFRJ, 6., 2002, Rio de Janeiro, . **Anais…** Rio de Janeiro, 2002.

CHAPMAN, J.; WAHLERS, R. **A revision and empirical test of the extended price-perceived quality model.** Journal of Marketing Theory and Practice, v. 7, n. 3, p. 53-63, 1978 e 1999.

CHAUVEL, M. A. **Representações e lógicas de ação do consumidor insatisfeito***.*Tese de Doutorado– Coppead/UFRJ, Rio de Janeiro, 1999.

CHILD, J.; SMITH, C. **The context and process of organizational transformation**. Cadbury limited in the sector. Journal of Management Studies, v. 24, p. 565-596, 1987.

CHIOU, J. S. **The antecedents of customer's loyalty toward internet service providers.** Information & Management, n. 41, p. 685-695, 2004.

CHOI, K. S. et al. **The relationships among quality, value, satisfaction and behavioral intention in health care provider choice: a South Korean study.** Journal of Business Research, v. 57, p. 913-921, 2004.

CHURCHILL, G.; SUPRENANT, C. **An investigation into the determinants of customer satisfaction**. Journal of Marketing Research, v. 19 (November), p. 491-504, 1982.

CHURCHILL JR. G. A. **A paradigm for developing better measures of marketing constructs**. Journal of Marketing Research, v. 16 (February), p. 64-73, 1979.

CLARK, Keith, and BELK, Russell W. **The Effects of Product Involvement and Task Definition on Anticipated Consumer Effort**, Advances in Consumer Research, Vol. 6 (ed.) William L. Wilkie (Ann Arbor: Association for Consumer Research), 313-318, 1979.

COHEN, E.; FRANCO, R. **Avaliação de projetos sociais.** 3. ed., Petrópolis: Editora Vozes, 1999.

_____; ZAMBALDI, F.; ARANHA, F. **Aplicação das técnicas de análise fatorial e modelagem de equações estruturais no estudo da operacionalização dos construtos da lealdade comportamental e atitudinal de clientes de um cartão de crédito *private label*.** In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba. **Anais*...*** Curitiba: Anpad, 2004.

CORNELLY, Seno. **Serviço social: planejamento e participação comunitária**. São Paulo: Corteze Moraes, 1976.

COSTA, A. C. R. C.; FARIAS, S. A. **Emoções e satisfação em compras *on line*: o "ser" é humano em ambientes intermediados por computadores?** In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais ...** Brasília: Anpad, 2005.

COWELL, D. **The marketing of services.** Oxford: Heinemann Professional Publishing, 1984.

CRONIN JR., J. J.; BRADY, M. K.; HULT, G. T. M. **Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments**. Journal of Retailing, v. 76, n. 2, p. 193-218, 2000.

CROSBY, L. A.; EVANS, K. R.; COWLES, D. **Relationship quality in services selling: aninterpersonal influence perspective**. Journal of Marketing, v. 54, July, p. 68-81, 1990.

_____; GRÖNROOS, C.; JOHNSON, S. L. Who moved my value? **Management Marketing**, v. 11, n. 5, p. 10-12, 2002.

CROZIER, Michel; HUNTINGTON, Samuel; WATANUKI, Joji. **The crisis of democracy.** New York: New York University Press, 1975.

CZEPIEL, J. A.; ROSENBERG, L. J.; SURPRENANT, C. **The development of thought, theory, and research in consumer satisfaction**. In: LAMB JR., C. W.; DUNNE, P. M. Theoretical developments in marketing. Chicago: American Marketing Association, p. 216-219, 1980.

DAFT, Richard L. **Organizações**: teoria e projetos. 2. ed., Cengage Learning, 2008.

DAGNINO, R. **Metodologia de análise de políticas públicas.** São Paulo: UNICAMP, 2002.

D'ARAÚJO, Maria Celina. **O Estado Novo.** Rio de Janeiro: Zahar Editora, 2000.

DAY, RALPH L. The next step: commoly accepted constructs for satisfaction research. (in Day, R. L. ; Hunt, H. K. new findings on consumer satisfaction and complaining behavior. Blooming: Indiana University Press, 1982.

DE TONI, D.; MILAN, G. S.; SCHULER, M. **Configuração de imagens de serviços: um estudo aplicado aos serviços de fisioterapia disponibilizados por um plano de saúde**. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais**... Brasília: EnANPAD, p. 1-16, 2005.

DEACON, D. N.; GOLDING, P. **The voluntary sector in the Information society: a study in division and uncertainty.** *Voluntas: International Journal of Voluntary and Non Profit Organisations*, 2(2), p. 69-88, 1991.

DICHTER, Ernest. What´s in an image. **Journal of Consumer Marketing**, v. 2, n. 1, p. 75-81, Winter 1985.

DICK, A. S.; BASU, K. **Customer loyalty: toward and integrated conceptual framework.** Journal of Academy of Marketing Science, Greenvale, v. 22, p. 99-113, Winter 1994.

DINIZ, Ely. **Crise, reforma do Estado e governabilidade**. 2. ed., São Paulo: Editora FGV, 1997.

_____. **Globalização, reformas econômicas e elites empresariais.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000a.

_____. **Governabilidade, governance e reforma do Estado: considerações sobre o novo paradigma**. Revista do Serviço Público. Brasília: Enap, 1996.

_____; BOSCHI, Renato; SANTOS, Fabiano. **Elites políticas e econômicas no Brasil contemporâneo**. Série Pesquisas, n. 18. São Paulo: Fundação Konrad Adenauer, 2000b.

DINIZ, Maria Helena. **Compêndio de introdução à ciência do direito**. 18. ed.,, São Paulo: Saraiva, 2006.

DODDS, W. B.; MONROE, K. B.; GREWAL, D. **Effects of price, brand, and store information on buyer´s product evaluations**. Journal of Marketing Research, v. 28., August, p. 307-319, 1991.

DOWLING, Grahame R. Managing your corporate images. **Original Research Article Industrial Marketing Management**, v. 15, Issue 2, p. 109-115, May 1986.

DUBROVKI, Drago. **The role of customer satisfaction in achieving business excellence**. Total Quality Management. December 2001.

DU PONT, R. **Relationship marketing: a strategy for consumer-owned utilities in a restructured industry. Management Quarterly,** Winter, p. 11-16, 1998.

DUNN, W. N. **Policy Analysis.** Englad Wood Cliffs: Prentice-Hall, 1981.

DWYER, F. R.; OH, S. **Output sector munificence effects on the internal political economy of marketing channels**. Journal of Marketing Research, v. 24, November, p. 347-358, 1987.

EL-ANSARAY, A. **Relationship marketing: a marketing channel context.** In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. (Eds.). Research in Marketing, v. 13, p. 33-46. Greenwich: JAI, 1997.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D. **Consumer behavior**. New York: The Dryden Press, 1982 and 1985.

_____; _____; _____. **Consumer behavior**. 8. ed., Orlando: The Dryden Press, p. 951 Bibliografia: p. 441- 442: 1995.

_____; _____; _____. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2000.

EVANS, Peter. **The alliance of multinational, state and local capital in Brazil.** New Jersey: Princeton University Press, 1993.

EVRARD, Yves. **A satisfação dos consumidores: a situação das pesquisas**. Working Paper, 1994.

EWALD, R. **Satisfação do consumidor: integração entre teoria e prática. Dissertação** (Mestrado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 1993.

FAORO, Raymundo**.**. **Os donos do poder: formação do patronato político brasileiro**. 3. ed. rev. São Paulo: Editora Globo, 2001.

FARAH, Marta T. S. **Inovação e Governo Local no Brasil Contemporâneo.** In: JACOB, J. A. Inovação no campo da gestão pública local. Novos desafios, novos patamares. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

FARIAS, S. A. de. **Fluxo (flow) e e-satisfação na experiência de compra *online***. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais ...** Brasília: Anpad, 2005.

FARIAS, S. A. de et al. **Emoção e sentimentos na resposta de satisfação dos consumidores: caso de um programa de MBA**. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 21., 1997, Rio das Pedras. **Anais...** Rio das Pedras: Anpad, 1997.

FARIAS, S. A. de; SANTOS, R. da C. **Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor: uma investigação teórica e prática**. Revista de Administração Contemporânea, v. 4, n. 3, p. 107-132, 2000.

FERRAND, A.; VECCHIATINI, D. **The effect of service performance and ski resort image on skier´s satisfaction.** European Journal of Sport Science, v. 2, n. 2. p.1-17, 2002.

FORNELL, C. A. **A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience**. Journal of Marketing, v. 6, p.6-21, 1992.

FORNELL, C; JOHNSON, M.; ANDERSON, E.; CHA, J. & BRIANT, B. **The American**

customer satisfaction index: nature, purpose and findings. Journal of Marketing, v. 14, n. 5, p. 451-472, 1996.

FORNELL, C.; LARCKER, D. **Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error.** Journal of Marketing Research, v..28, p. 39-50, February 1981.

FORNELL, Claes; WERNERFELT, Birger. **Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis**. Journal of Marketing Research, v. 24, p. 337-346, 1987.

FREY, K. **Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referente à prática da análise de políticas públicas no Brasil**. Planejamento e Políticas Públicas, v. 1. n. 1. Brasília, 2000.

GALE, Bradley T. **Gerenciando o valor do cliente: criando qualidade e serviços que os clientes podem ver.** São Paulo: Pioneira, 1996.

GALIERS, H.; BAETS, R. **Information technology and organizational transformation.** Chichester: England John Wileyand Sons, 1998.

GANESAN, S. **Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships**. Journal of Marketing, v. 58, April, p. 1-19, 1994.

GANESH, J.; ARNOLD, M. J.; REYNOLDS, K. E. **Service providers: an examination of the differences between switchers and stayers**. Journal of Marketing, v. 64, July, p. 65-87: 2000.

GARBARINO, E.; JOHNSON, M. S. **The different roles of satisfaction, trust and commitment in customer relationships**. Journal of Marketing, v. 63, p. 70-87, 1999.

GARCIA, R. C. **Subsídios para organizar avaliações da ação governamental**. Planejamento de Políticas Públicas, n. 23**.** Brasília, 2001.

GARLINGTON, Warren K.; SHIMOTA, Helen. **The change seeker index:** a measure of

the need for variable stimulus input. **Psychological Reports**, n. 14, p. 919-924, 1964.

GARRITON, Manuel Antônio. **A América Latina necessita de novas constituições.** Disponível em: **<http://www.Clarin.com>.** Acesso em: dd mmm. 2007.

GARVIN, David A. What does "product quality" really mean? **Sloam Management Review**, v. 26, n. 1, p. 25-43, Fall 1984.

GASTAL, F. **A influência da satisfação e dos custos de mudança na lealdade do cliente**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2005.

GHOBADIAN, Abby**;** SPELLER, Simon; JONES, Matthew. **Service quality: concepts and models.** International Journal of Quality & Reliability Management, v. 19, n. 9 p. 43-66, 1994.

GIRGLIOLI**,** Píer Paolo. In: BOBBIO, Norberto et al. **Dicionário de política.** 7. ed. v. 1. Brasília: Editora Brasília,1995.

GOLEMAN, D. **Inteligência emocional:** a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

GOLGATE, M., STEWART, K. **The challenge of relationships in services: a New Zealand study**. International Journal of Service Industry Management, v. 9, n. 5, p. 454: 1998.

GOMES, Mauro T.; SAPIRO, Arão. **Imagem corporativa – uma vantagem competitiva sustentável**. Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, v. 33, n. 6, p.84-96, nov./dez. 1993.

GONÇALVES FILHO, C.; GUERRA, R. S.; MOURA, **A. Mensuração de satisfação, qualidade, lealdade, valor e expectativa em instituições de ensino superior: um estudo do modelo ACSI através de equações estruturais**. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia, 2003.

GOSLING, M. **Estratégia de relacionamento no setor bancário brasileiro: um estudo empírico**. Dissertação (Mestrado em Economia) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, 2001.

_____. DINIZ, L. C. de O.; MATOS, C. A. de. **Variáveis relacionais no setor de ensino privado: adaptação e refinamento de escalas.** In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 29., 2005, Curitiba. **Anais...** Curitiba, 2005.

GRIFFIN, **Tom. Marketing planning: observations on current practices and recent studies**. European Journal of Marketing, v. 23, n. 12, p. 21-35, 1989.

GRÖNROOS, C. **Relationship marketing: strategic and tactical implications.** Management Decision, v. 34, n. 3, p. 114-135, 1995.

_____. **Marketing services: the case of a missing product**. Journal of Business & Industrial Marketing, v. 13, n. 4/5, p. 322-338, 1997.

_____. Service management and marketing: managing the moments of truth in service competition. Lexington: Free Press/Lexington Books, 1990.

_____. Services management and marketing: a customer relationship management approach. New York: Wiley, 2000.

_____. **Gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GUARITA, C. E. I.; URDAN, A. T. **Percepções de qualidade, sacrifício e valor: uma investigação em serviços bancários**. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD, 2., 2006, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2006.

HABERMAS, J. **Gestão participativa nas escolas: resultados e incógnitas em gestão escolar – desafios e tendências.** Brasília: Ipea, 1994.

HAIR JR, J.F.; R.E. ANDERSON; R.L. TATHAM e W.C. BLACK. **Análise Multivariada de Dados.** 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HARRIS, L. C.; GOODE, M. M. H. **The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: a study of online service dynamics**. Journal of Retailing, v. 80, p. 139-158, 2004.

HART, A. E.; ROSENBERGER III, P. J. **The effect of corporate image in the formation of customer loyalty: an Australian replication.** Australasian Marketing Journal, v. 12, n. 3, p. 88-96, 2004.

HELLIER, P. K. et al. **Customer repurchase intention: a general structural equation model**. European Journal of Marketing**,** v. 37, n. 11/12, p. 1762-1800, 2003.

HENNING-THURAU, T.; GWINNER, K. P.; GREMLER, D. **Understanding relationship marketing outcomes: integration of relational benefits and relationship quality.** Journal of Service Research, v. 4, p. 247, Thousand Oaks, Feb 2002.

J. L.; SASSER JR., E.; SCHLESINGER, L. A. **The service profit chain.** New York: Free Press, 1994

HILL, Manuela Magalhães; HILL, Andrew. **Investigação por questionário,** 2. ed., Portugal: Edições Sílabo, 2002.

HIRSCHMAN, E. C. **Attributes of attributes and layers of meaning,** In: J. C. Olson (a cura di), Advances in Consumer Research, 7., Ann Arbor: Association for Consumer Research, 1980.

HOLANDA, Sandra Maria Monteiro. **Os Antecedentes da Lealdade no Contexto Bancário: um estudo com clientes do segmento empresa**. Dissertação de Doutoramento em Organização e Gestão de Empresas na Especialidade de Estratégia e Comportamento Organizacional. Universidade de Coimbra. Coimbra, 2008.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. (1936-69). **Raízes do Brasil.** Rio de Janeiro: José Olympio Editora, 1987. Primeira edição, 1936; quinta edição, texto definitivo, 1969.

HOLBROOK, M. B.; HIRSCHMAN, E. C. **The experiential aspect of consumption: consumer fantasies, feelings, and fun**. Journal of Consumer Research, v. 9, p. 132-140, 1982.

HOWARD, D.; SHET, J.**The theory of buyer behavior.** New York: John Wiley, 1969.

HOWARD, John A**. Consumer behavior: application of theory**. New York: McGraw-Hill, 1977.

HU, L.; BENTLER, P. M. **Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives**. Structural Equation Modelling, n**.** 6 (1), p. 1-56, 1999.

HUNT**,** S. **Conceptualization and measurement of consumer satisfaction and dissatisfaction.** Ann Harbar. MSI, 1977.

HUNT, H. KEITH **"Consumer Satisfaction/Dissatisfaction: Overview and Research Directions,"** in H. Keith Hunt, ed., Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction, Cambridge: Marketing Science Institute, 455-488, 1977.

HUNTINGTON, Samuel. **Political order in changing societies.** ; New Haven: Yale Univ. Press, 1968.

HURLEY, R. F.; HULT, G. T M. **Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination.** Journal of Marketing, v. 60, n. 2, p. 42-54, July. 1998.

JACOBI, Pedro. **Políticas sociais e ampliação da cidadania.** Rio de Janeiro: FGV, 2000.

JACOBY, J. R.; CHESTNUT, W. **Brand loyalty measurement and management**. New York: John Wiley, 1978.

_____; KAPLAN, L. B. **The components of perceived risk**, In: ANNUAL CONFERENCE ASSOCIATION FOR CONSUMER RESEARCH, 3., Proceedings**...** 1972. Ed. M. Venkatesan, Association for Consumer Research, 1972.

_____; KYNER, D. B. **Brand loyalty vs. repeat purchasing behavior**. Journal of Marketing Research, v. 10, p. 1-19, February 1973 e 2003.

JAIN, Subhash C. **Marketing planning and strategy**. Cincinnati: South Western, 2000.

JANNUZZI, P. de M. **Considerações sobre o uso, mau uso e abuso dos indicadores sociais na formulação e avaliação de políticas públicas municipais**. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 36, n. 1, 2002.

JOHNSON, Michael D.; FORNELL, Claes. **A framework for comparing customersatisfaction across individuals and product categories**. Journal of Economic Psychology, v. 12, p. 267-286, 1991.

JOHNSON, M. D.; ANDERSON, E. W.; FORNELL, C. **Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework**. Journal of Consumer Research, v. 21, n. 4, p. 695 (12), March 1995.

JOHNSON, M. D.; GUSTAFSSON, A.; ANDREASSEN, T. W.; LERVIK, L.; CHA, J. **The evaluation and future of national customer satisfaction index models**. Journal of Economic Psychology, v. 22, p. 217-245, 2001.

JONES, T. O.; SASSER JR., W. E. **Why satisfied customers defect**. Harvard Business Review, v. 73, n. 6, p. 88-99, 1995.

JUNQUEIRA, Luciano A. Prates. **Descentralização e intersetorialidade na gestão pública municipal.** Texto preparado para exposição na CLAD 97, out. l997.

KARSAGLIAN, Eliane**. Comportamento do consumidor.** São Paulo: Atlas, 2000.

KEINERT, Tânia Margarete Mezzomo. **Adminsitração pública no Brasil: crises e mudanças de paradigmas**. São Paulo: Annablume**,** Fapesp, 2000.

KELTNER, B. **Relationship banking and competitive advantage: evidence from the U.S. and Germany**. California Management Review, v. 37, n. 4, p. 45-72, 1995.

KLINE, P. **An easy guide to factor analysis.** London: Routledege.1994.

KOTLER, Philip. et al. **Marketing for hospitality and tourism**. 2.. ed., Upper Saddle River: Prentice-Hall Inc, 1998.

_____. **Administração de marketing**. **A edição do novo milênio**. London: Prentice-Hall, 2000.

_____; LEE, Nancy. **Marketing no setor público.** São Paulo: Editora Bookman, 2008.

_____; ZALTMAN, G. **Social marketing: na approach to planed social change.** Journal of Marketing, v. 35, July 1971 e 1969.

KRISTENSEN, K.; MARTENSEN, A.; GRONHOLDT, L. **Customer satisfaction measurement at post Denmark: results of application of the European Customer Satisfaction Index Methodology.** Total Quality Management, v. 11, n. 7, p. S1007-S1015, 2000.

KRUGMAN, H. E. **The impact of television advertising: learning without involvement.** Public Opinion Quarterly, v. 29, p. 349-356, 1965.

KYRIS, S. **Adoption and use of national CSIs at an organizational level: tle case of the UK.** Synopsis of MSc Dissertatition, for the EFQM Thesis Award, 1999.

KUMAR, V.; SHAH, D. **Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century**. Journal of Retailing, v. 80, p. 317-330, 2004.

LANCASTER, Kelvin. **Consumer demand: a new approach**. New York: Columbia University Press, 1971.

LARÁN, J. A.; ESPINOZA, F. da S. **Consumidores satisfeitos, e então analisando a satisfação como antecedente da lealdade**. Revista de Administração Contemporânea, v. 8, n. 2, p. 55-66, abr./jun. 2004.

LAROCHE, M. et al. **An assessment of the dimensionality of should and will service expectations**. Canadian Journal of Administrative Sciences, v. 21, n. 4, p. 361-375, Dec. 2004.

LASTOVICKA, John L.; GARDNER David, M**. Components of involvement.** In**:** J. C. MALONEY; B. SILVERMAN (Eds.), **Attitude research plays for high stakes**. Chicago: American Marketing Association, p. 53-73, 1979.

LASTRES, H. M. M.; ALBAGLI, S. (Org.). **Informação e globalização na era do conhecimento***.* Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LAURENT, Gilles; KAPFERER, Jean-Noel. **Measuring Consumer Involvement Profiles**. Journal of Marketing Research*,* n. 22, p. 41-53, 1985.

LEDOUX, J. **O cérebro emocional: os misteriosos alicerces da vida emocional.** Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

LEITE, R. S.; ELIAS, C. L.; SUNDERMANN, J. **O índice europeu de satisfação de clientes (ECSI): um estudo empírico de sua aplicação em uma empresa brasileira fornecedora de ERP**. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 29., Brasília. **Anais...**Brasília, Anpad, 2005.

LEVY, Sidney J. **Symbols for sale**. Harvard Businnes Review, v. 37, July-August 1959.

_____**. Interpreting consumer mythology: a structural approach to consumer behavior**. Journal of Marketing, v. 45, n. 3, p. 49-61, 1981.

LILJANDER, V.; STRANDVIK, T. **The nature of customer relationships in services**. In: SWARTZ, T. D.; BROWN, S. **Advances in Services Marketing and Management.** New York: Jai Press, 1995.

LINDQUIST, J. D. **Meaning of image: a survey of empirical and hypothetical evidence**. Journal of Retailing, v. 50, n. 4, p. 29-39, 1975.

LISSIDINI, Alícia. **La democracia directa en Latinoamérica:entre la participacion y la delegacion**. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DEMOCRACIA DIRECTA EN AMÉRICA LATINA, 14/15 de março de 2007. Buenos Aires, 2007 **Anais...** Buenos Aires, 2007. Disponível em: <http://www.dd-la.ch/download/Lissidini-Alícia.pdf>.

LOURENÇO, C. E.; ROSSI, G. B. **Sentimentos e envolvimento diferenciando marcas: um estudo em supermercados na Cidade de Campinas/SP**. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador, 2006.

LOVELOCK. C. H. **Services Marketing.** New Jersey: Prentice Hall, 1996.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços, marketing e gestão.** São Paulo: Saraiva, 2001 e 2003.

MCCOLE, P. **Marketing is not dead: a response to "Elegy on the death of marketing".** European Journal of Marketing, v. 38 n. 11/12, p.1349-1354, 2004.

MACHADO, F. B. **Um estudo sobre os níveis de fidelidade do consumidor em serviços de naturezas distintas**. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba, 2004.

MACINTOSH, G.; LOCKSHIN, L. S. **Retail relationships and store loyalty: a multi-level perspective**. International Journal of Research in Marketing, v. 14, p. 487-497, 1997.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: **uma orientação aplicada.** 2. ed, Porto Alegre: Bookman, 1999.

_____. **Marketing research**: an applied orientation. 4. ed. Pearson, Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2004.

_____. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 4. ed., Porto Alegre: Ed. Bookman, 2007.

MARCHETTI, R.; PRADO, P. **Avaliação da satisfação do consumidor utilizando o método das equações estruturais: um modelo aplicado ao setor elétrico brasileiro**. Revista de Administração Contemporânea – RAC, Curitiba, v. 8, n. 4, p. 9-32, 2004.

MARCUSE, Herbert. **Ideologia da sociedade industrial.** São Paulo: Ed. Eros e

Civilização. Círculo do Livro, 1964.

MARQUES, A. M. A. **A importância das práticas do marketing relacional na formulação e implementação das estratégias competitivas e a influência destas na lealdade dos clientes e na performance: a investigação de um modelo estrutural no contexto empresarial português**. Tese de Doutorado – Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra, 2003.

MARTINEZ, E.; CHERNATONY L. de. **The effect of brand extension strategies upon brand image**. Journal of Consumer Marketing, v. 21, n. 1, p. 39-50, 2004.

MARTINEAU, Pierre**. The personality of the retail store**. Harvard Business Review, p. 47-55, 1958.

MARTINS, Humberto Falcão. **A ética do patrimonialismo e a modernização da administração pública brasileira**. In: PRESTES MOTTA, Fernando C.; CALDAS, Miguel P. Cultura organizacional e cultura brasileira. São Paulo: Editora Atlas, 1997.

MATTILA, A. S. **Emotional bonding and restaurant loyalty**. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, v. 42, n. 6, p. 73-79, 2001.

MATUS, Carlos. **Política, planejamento & governo.** 3. ed., t. 1. Brasília: Ipea, 1997.

MAZZON, José A.; ROSA, Fernando de. Modelo de avaliação de eficiência de organizações públicas – aplicação a escolas públicas do Estado de São Paulo. In: CLAD, 9º, 2004. Madri. *Anais …*Venezuela: CLAD, Nov. 2004. WEB.

MELO, João Alves de. **Administração pública participativa: uma proposta de modelo de gestão municipal.** Dissertação (Mestrado em Administração) –Universidade Estadual do Ceará, 2001.

MITCHELL, A. **Involvement: a potentially important mediator of consumer behavior**. Advances in Consumer Research, v. 6, p. 191-196, 1979, Provo.

MORAIS, Neiara de (Coord.). **Cadernos de Formação do OP Fortaleza.** Prefeitura Municipal de Fortaleza, 2005.

MORENO, Eduardo López. **Estado das cidades no mundo, 2010-2011**. Relatório da Agência das Nações Unidas para Habitação, 2010

MORGAN, J. **The best sales reps will take on their bosses for you.** Purchasing, v. 7, p. 50-52, November 1996.

MORGAN, Neil A.; REGO, Lopo L**. The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting business performance**. Marketing Science, v. 25 (5), p. 426-439, 2006.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. **The commitment-trust theory of relationship marketing.** Journal of Marketing, v. 58, p. 20-38, 1994.

MOTTA, Paulo César. **Pesquisando a satisfação do consumidor.** Rio de Janeiro: Papel Virtual, 1999.

MOURA, A.; GONÇALVES, C. **Modelo de satisfação ACSI modificado no setor de telefonia móvel**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 45, p. 72-85, 2005.

MOUTINHO, L.; DAVIES, F.; CURRY, B. **The impact of gender on car buyer satisfaction and loyalty**. Journal of Retailing and Consumer Services, v. 3, n. 3, p. 135-144, 1996.

MOWEN, J.; MINOR, M. **Comportamento do consumidor.** São Paulo: Prentice-Hall, 2003.

MÜCKENBERGER, E. **O papel da satisfação, confiança e comprometimento na formação de intenções futuras de compra entre clientes com níveis de experiências diferenciados.** In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 25., 2001, Campinas. **Anais...** Campinas, 2001.

NEAL, W. D. **Satisfaction is nice, but value drives loyalty**. Marketing Research, p. 21-23, Spring 1999.

NETEMEYER, R. G.; BEARDEN, W. O.; SHARMA, S. **Scaling Procedures**: issues and applications. London: Sage Publications, 2003.

NEWELL, Frederick. **Loyalty.com.** Washington: McGrew-Hill, 2000.

NEVES, M. S.; PROENÇA, A. **A perspectiva estratégica no uso de tecnologias de ERP e e-business.** In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 20., São Paulo. **Anais...** Florianópolis, Abepro, 2000.

NEWMAN, Joseph W.; WERBEL, Richard A. **Multivariate analysis of brand loyalty for major household appliances**. Journal of Marketing Research, , v. 10, Issue 4, p. 404-409, Nov. 1973.

NGUYEN, N.; LEBLANC, G. **Image and reputation of higher education institutions in student's retention decisions.** The International Jhournal of Education Management Bradford, v. 15, p. 303-311, 2001.

NYER, P. U. **An Investigation into whether complaining can cause increased consumer satisfaction. Journal of Consumer Marketing, 17 (1), 9-19, 2000.**

NÚCLEO DE ESTUDOS EM POLÍTICAS PÚBLICAS (NEPP). **Modelo de avaliação de políticas sociais:** análise de estudos de políticas públicas. Campinas, 1999.

O´CONNOR, James. USA: **A crise fiscal do Estado capitalista**. Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra, 1977.

OFFE, Claus**. Capitalismo desorganizado: transformações contemporâneas do trabalho e da política**. Tradução de Wanda Caldeira Brant. São Paulo: Editora Brasiliense, 1989.

_____. **A atual transição da história e algumas opções básicas para as instituições da sociedade**. In: BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; WILHEIM, Jorge;

SOLA, Lourdes (Orgs.). **Sociedade e Estado em transformação**. São Paulo: Editora Unesp, 2001; Brasília: Enap, 2001.

OLIVA, T. A.; OLIVER, R. L.; MCMILLAN, I. C. **A catastrophe model for developing service satisfaction strategies**. Journal of Marketing, v. 56, July, p. 83-95, 1992.

OLIVER, R. L. **A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions.** Journal of Marketing Research, v. 17, p.460-469, nov. 1980.

OLIVER, R. L. **Measurement and evalution of satisfaction processes in retailing settings.** Journal of Retailing, v. 57, n. 3. p. 25-48, 1981.

_____. **Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response**. Journal of Consumer Research, v. 20 (December), p. 418-430, 1993.

_____. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. Irwin/McGraw-Hill, 1996 e 1997.

_____**. Whence Consumer Loyalty?** Journal of Marketing**,** Special Issue, v. 63, p. 33-44, 1999.

OSBORNE, David; GAEBLER, Ted. **Reinventando o governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público**, 2. ed., Brasília: Editora MH Comunicação, 1994.

OSTROWSKI, P. L.; O´BRIEN, T. V.; GORDON, G. L. **Service quality and customer loyalty in the commercial airline industry**. Journal of Travel Research, , p. 16-24, Fall 1993.

PAIVA, J. C. N. de. **A Estrutura de valor para o cliente pessoa física no varejo bancário brasileiro: uma escala de percepção de valor.** In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba, 2004.

PALADINI, Edson Pacheco. **Qualidade total na prática: implantação e avaliação de**

sistemas de qualidade total. 2. ed., São Paulo: Atlas, 1995.

PARASURAMAN, A. **Reflections on gaining competitive advantage through customer value.** Journal of the Academy of Marketing Science, v. 25, n. 2, p. 154-161, 1997.

_____; GREWAL, D. **The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: a research agenda**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 28, n. 1, p. 168-174, 2000.

_____. ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **Servqual: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality.** Journal of Retailing, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.

PATTERSON, P. G.; SPRENG, R. A. **Modeling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-to-business, services context: an empirical examination.** International Journal of Service Industrial Management, v. 8, n. 5, p. 415-432, 1997.

PERIN, Marcelo G.; SAMPAIO, Cláudio H; FALEIRO, Sandro**. O impacto da orientação para o mercado e da orientação para aprendizagem sobre a inovação de produto: uma comparação entre a indústria eletroeletrônica e o setor de ensino universitário de administração.** Revista de Administração Contemporânea**,** n. 1, v. 8, p. 79-104, 2004.

_____. **As relações entre confiança, valor e lealdade: um estudo intersetorial.** In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba, 2004.

PESTANA, João N.; GAGEIRO, Maria H. **Análise de Dados para Ciências Sociais** : **a complementaridade do SPSS,** 5. ed., Lisboa: Edições Silabo, 2008.

PESTANA, João N.; GAGEIRO, Maria H. **Análise de Dados para Ciências Sociais: a complementariedade do SPSS. Lisboa: Sílabo, 2000.**

PETERSON, Robert A.; WILSON, William R. **Measuring customer satisfaction: fact and artifact**. Journal of the Academy of Marketing Service, v. 20, n. 1, p. 61-71, 1992.

PETRUZZELLIS, L.; ROMANAZZI, S.; GURRIERI, A. R. **Loyalty and customer satisfaction in retail banking: the role of social network.** In: INTERNATIONAL CONGRESS MARKETING TRENDS, 7., 2008. **Proceedings...** Paris-Venice Marketing, Venice, 2008.

PILARES, Nanci Capeli. **Atendimento ao cliente: um recurso esquecido.** São Paulo: Nobel, 1989.

PINHEIRO, Paulo Sérgio; WILHEIM, Jorge; SACHS, Ignaci. **Brasil: um século de transformações**. São Paulo: Editora Companhia das Letras, 2001.

PONTES, Pedro Augusto. **Antecedentes e consequências da orientação para o cliente entre empregados de contato**: **uma investigação na indústria brasileira de hotéis**. Tese Doutorado – Universidade de Coimbra, Coimbra, 2009.

POULANTZAS, Nicos. **Poder político e classes sociais.** São Paulo: Editora Martins Fontes, 1984.

PRADO, P. H. M. **Programas de fidelidade, satisfação, qualidade do relacionamento e lealdade entre clientes e supermercados.** In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador, 2006.

_____; SANTOS, R. da C. **Comprometimento e lealdade: dois conceitos ou duas dimensões de um único conceito?** In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia, 2003.

PRAHALAD, C.K. **Weak signals versus strong paradigms.** Journal of Marketing Research. 32(3): 1995. iii. (Anbar Electronic Citation of Excellence)

PRATES, Antônio A. P.; ANDRADE, Luiz A. G. **Notas sobre o Modelo Participativo: o caso de Minas Gerais.** Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, FGV, 19 (2), p.135-152, abril/junho 1985.

PRITCHARD, M.; HAVITZ, M.; HOWARD, D. **Analyzing the commitment loyalty link in service contexts**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 27, n. 3, p. 333-348, 1999.

PROENÇA, João F. **Marketing de serviços públicos: casos de estudos portugueses**. Lisboa: Escolar Editora, 2008.

RAVALD, A.; GRÖNROOS, C. **The value concept and relationship marketing.** European Journal of Marketing, v. 30, Issue 2, p. 19-32, 1996.

REICHELD, F. E.; SASSER, W. E. **Zero defections: quality comes to services.** Harvard Business Review, v. 68, p.105-114, Sep./Oct. 1990.

REICHHELD, F. F. **Loyalty and the renaissance of marketing.** Marketing Management, v. 2, Issue 4, p. 10-17, 1994.

_____. **The loyalty effect: the hidden force behind growth, profits, and lasting value**. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

_____; ASPINALL, K. **Building high-loyalty business systems.** Journal of Retail Banking, winter, v. 15, n. 4, p. 21-29, 1993 e1994.

_____; SCHEFTER, P. E. **loyalty: your secret weapon on the web***.* Harvard Business Review, v. 78, n. 4, p. 105-113, 2000.

REINARTZ, W. J.; KUMAR, V. **The mismanagement of customer loyalty**. Harvard Business Review, v. 80, n. 7, p. 86-94, 2002.

REIS, Elizabeth. **Estatística multivariada aplicada,** Edições Sílabo 2. ed., Lisboa, 2001.

REYNOLDS, K. E.; BEATTY, S. E. **Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationships in retailing.** Journal of Retailing, v. 75, n. 1, p. 11-32, 1999.

REYNOLDS, T. J.; GUTMAN J. **Advertising is image management.** Journal of Advertising Research, v. 24, p. 21-37, 1984.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio do curso de administração.** São Paulo: Atlas, 1996.

ROMAN, E. **Telemarketing integrado – protegendo-se contra a faca de dois gumes.** In: REITMAN, J. I. (Org.). *Além do ano 2000 – o futuro do* marketing *direto*. São Paulo: Nobel, 2001.

ROSSI, C.; SLONGO, L. **Pesquisa de satisfação de clientes: o estado da arte e proposição de um método brasileiro.** Revista de Administração Contemporânea-RAC, v. 2, n. I, p.101-125, jan./abr. 1998.

RUST, R. T.; OLIVER, A. J. **Service quality: new directions in theory and practice**. London: Sage Publications, 1994.

_____. ZEITHAML, V.; LEMMON, K. **O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SACCOL, Amarolinda Zanela; MACADAR, Marie Anne; SOARES, Rodrigo Oliveira. **Organizational change related to the use of ERP in Brazilian enterprises**. Available at SSRN – Social Science Research Network, 2001. Disponível em: <http://ssrn.com/abstract=270782>.

SAMPAIO, Jáder dos Reis; TAVARES, Karlyson de Castro. **Estrutura e programas de T&D: o caso das empresas públicas e sociedades de economia mista do Estado de Minas Gerais.** In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 1999, Foz do Iguaçu. **Anais…** Rio de Janeiro: Anpad, 1999.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Democracia e participação. O caso do Orçamento Participativo de Porto Alegre.** Porto: Edições Afrontamento Ltda., 2002.

SANTOS, C. P. dos. **Impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor, no contexto de trocas relacionais de serviços: construção**

e teste de um modelo teórico. Tese de Doutorado– Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.

SARAVANAN, R.; RAO, K. S. **Service quality fron the customer's perpective: na empirical investigation**. Quality Management Journal, v. 14, n. 3, p. 36-49, 2007.

SASSER, W.; OLSEN, P.; WYCKOFF, D. **Management of service operations: text and cases**. Boston: Allyn & Bacon, 1978.

SENGE, Peter**. A dança das mudanças – o desafio de manter o crescimento e o sucesso em organizações que aprendem**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2000.

SENGE, Peter M.; GORAM, Carstedt. **Rumo à próxima Revolução**. HSM Management**,** São Paulo, a. 5, n. 27, p. 120-128, jul./ago. 2001.

SHETH, J. N. **Relationship marketing: paradigm shift or shaft?** (paper) ANNUAL MEETING OF THE ACADEMY OF MARKETING SCIENCE, Proceedings**…** Miami, 1996.

_____. LEWIS, R. Customer loyalty: the future of hospitality marketing. **International Journal of Hospitality Management**, v. 18, n. 4, p. 345-370, 1999.

SILVA, José Afonso da. **Curso de direito constitucional positivo**, 20. ed., São Paulo: Editora Malheiros, 2002.

SILVA, Maria de Fátima Sousa. **Modelo de referência para análise e desenvolvimento de sistemas de monitoramento e intervenções de governos municipais no campo habitacional.** Tese de Doutorado – Universidade Federal de Santa Catarina, 2004.

SIMKIN, Lyndon. **People and processes in marketing planning: the benefits of controlling implementation**. Journal of Marketing Management, v. 12, n. 5, p. 375-390, 1996.

SINGH, J.; SIRDESHMUKH, D. **Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 28, n. 1, p. 150-167, 2000.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. **Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges**. Journal of Marketing, v. 66, January, p. 15-37, 2002.

SLACK, N. **Administração da produção.** São Paulo: Atlas, 1997.

SÖDERLUND, M.; VYGON, M.; GUNNARSON, J. Predicting purchasing behavior on business-to-business markets. **European Journal of Marketing**, v. 35, n. 1/2, p. 168-181, 2003.

SOLOMON, Michael R. **Consumer behavior: buying, having and being**. 5. ed. New Jersey: Prentice-Hall, p.199-251, 2002.

SPRENG, R.; MACKENZIE, S.; OLSHAVSKY, R. **A reexamination of the determinants of consumer satisfaction**. Journal of Marketing, 60(3), p. 15-32, 1996.

STEENKAMP, Jan-Benedict E. M.; BAUMGARTNER, Hans. **Development and cross-cultural validation of a short form of CSI as a measure of optimum simulation level.** International Journal of Research in Marketing, v. 12, p. 97-104, 1994.

STERN, Barbara; ZINKHAN, George M.; JAJU, Anupam. **Marketing images: construct definition, measurement issue, and theory development**. Marketing Theory, v. 1, n. 2, p. 201-224, 2001.

STORBACKA, K.; STRANDVIK, T.; GRÖNROOS, C. **Managing customer relationships forprofit: the dynamics of relationship quality.** International Journal of Service Industry Management, v. 5, n. 5, p. 21-38, 1994.

TABACHINIK, B. G.; FIDELL, L. S. **Using multivariate statistics**. 3. ed. New York: HarperCollins, 2001.

TARP (Technical Assistance Research Programs). **Consumer complaint handling in America: An updated study.** The Office of the Special Advisor to the President for Consumer Affairs, Technical Assistance Research Programs: Washington, DC. 1986.

TAX, S. S.; BROWN, S. W.; CHANDRASHEKARAN, M. **Customers evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing**. Journal of Marketing, v. 62, p. 60-76, 1998.

TEBOUL, James. **A era dos serviços: uma nova abordagem de gerenciamento.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

TERCERO, M. M. **Ciencia y marketing: manual para investigadores y doctorandos en ciencias sociales**. Madrid: ESIC Editorial, 2000.

TSE, D. K.; WILTON, P. C. **Models of consumer satisfaction formation: an extension**. Journal of Marketing Research, v. 25, p.204-212, May 1988.

TSIROS, M. E.; MITTAL, V. **Regret: a model of its antecedents and consequences in consumer decision making.** Journal of Consumer Research, v. 26, March, 2000.

URDAN, A. T.; RODRIGUES, A. R. **O modelo do índice de satisfação do cliente norte-americano: um exame inicial no Brasil com equações estruturais**. Revista de Administração Contemporânea, v. 3, n. 3, set./dez. p. 109-130, 1999.

_____; UERTAS, F. T. **O impacto da marca sobre as preferências do consumidor: um experimento com cervejas**. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD, 25., 2001, Campinas. **Anais...** Campinas, 2001. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/frame_enanpad2001.html>. Acesso em: 10 jun. 2004.

VAN RAAIJ, W. F. **Economic psychology**. Journal of Economic Psychology, v. 1, n. 1, p. 1-24, 1981.

VANTRAPPEN, H. «**Creating Customer Value by Streamlining Busines Processes»,** *Long Range Planning,* volumen 25, número 1, páginas 53-62,1992.

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. São Paulo: Atlas, p. 324, 1993.

VERHOEF, P. C.; LANGERAK, F. **Onze preconceitos sobre a gestão das relações com o cliente.** Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, v. 1, n. 3, p. 16-23, 2002.

VISSER, James A. **Understanding local government cooperation in urban regions relations: toward a cultural model of interlocal relations**. American Review of Public Administration, v. 32, Parkville, Mar. 2002.

WAHRLICH, Beatriz Marques de Souza. **Uma reforma da administração de pessoal vinculada ao processo de desenvolvimento nacional.** Revista de Administração Pública, 4(1), jan. 1970.

_____. **A reforma administrativa da era de Vargas.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1983**.**

_____. **A reforma administrativa no Brasil: experiência anterior, situação atual e perspectivas. Uma apreciação geral.** Revista de Administração Pública, 18(1), jan. 1984.

WALSH, R. **Marketing and public sector management.** European Journal of Marketing, v. 28, n. 3, p. 63-71, 1994.

WALLACE, Linda; KEIL, Mark; RAI, Arun: **Understanding software project risk - a cluster analysis**; in: Information & Management, Vol. 42, p. 115–125. 2004

WARNERYD, Karl-Erik. **On the psychology of saving: an essay on economic behavior**. Journal of Economic Psychology, Amsterdam, v. 10, n. 4, p. 515-541, 1988.

WHEATLEY, Margaret J. **Liderança e a nova ciência**. São Paulo: Cultrix, 1996.

WEBER, Maria Helena. *Imagem Pública*. In: RUBIM, Albino (Org.). **Comunicação e Política: Conceitos e Abordagens**. Salvador: EDUFBA/ Editora UNESP, v. C741, p. 259-308. 2004,

WEBSTER, JR. **Executing the new marketing concept**. Marketing Management, Chicago, v. 3, n. 1, p. 8-20, 1994.

WELLS, William D.; PRENSKY, David. **Consumer Behavior.** John Wiley & Sons, 1996.

WESTBROOK, R. **Sources of consumer satisfaction with retail outlets**. Journal of Retailing, v. 57, n. 3, p. 68-85, 1981.

WESTBROOK, R. A. **A rating scale for measuring product and service satisfaction.** Journal of Marketing, v. 44, p. 68-72, 1980.

_____. **Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes**. Journal of Marketing Research, v. 24, p. 258-270, Aug. 1997.

_____. OLIVER, R. L. **The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction**. Journal of Consumer Research, v. 18, p. 84-91, 1991.
.

WILKIE, Willian. **Consumer behavior.** 3. ed., New York: John Wiley & Sons, Inc., 1995.

WINSTANLEY, M. **What drives customer satisfaction in commercial banking?** Commercial Lending Review, v. 12, n. 3, p. 36-42, 1997.

WOOD Jr., T. ***Mudança organizacional: aprofundando temas atuais em administração de empresas***. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

WOODRUFF, R. **Customer value: the next source for competitive advantage.** Journal of the Academy of Marketing Science, v. 25, n. 2, p. 139-153, 1997.
YI, Youjae. **A critical review of customer satisfaction**, Review of Marketing. Chicago: AMA, p. 68-123, 1990.

ZAICHKOWSKY, Judith Lynne. **The personal involvement inventory: reduction, revision, and application to advertising**. Journal of Advertising, v. 23, n. 4, p. 59-70, Dec. 1994.

ZALTMAN, G.; WALLENDORF, M. **Consumer behavior.** New York: Wiley, 1983.

ZEITHAML, V. A. **Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end modeland synthesis of evidence.** Journal of Marketing, v. 52, p. 2-22, July 1988.

_____; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. **The behavioral consequences of service quality**. Journal of Marketing, v.. 60, p.31-46, 1996.

_____; BITNER, M. J. **Service marketing textbook.** 3. ed., Tata. New Delhi: McGraw Hill, 2003.

ZINS, A. H. **Relative attitudes and commitment in customer loyalty models: some experiences in the commercial airline industry**. International Journal of Service Industry Management, v. 12, n. 3/4, p. 269-294, 2001.

APÊNDICE I - Questionário para Avaliação da Gestão do Orçamento Participativo de Fortaleza

Senhor(a) usuário(a) do serviço público, este questionário sedestina a uma avaliação do Modelo de Gestão do Orçamento Participativo da Prefeitura de Fortaleza. Seu conteúdo será utilizado exclusivamente para fins científicos, numa Tese de Doutorado a ser defendida por professor da Uece na Universidade de Coimbra.

1 Sexo

☐ Masculino ☐ Feminino

2 Idade

☐ < 20 anos
☐ 20 a 30 anos
☐ 31 a 40 anos
☐ 41 a 50 anos
☐ 51 a 60 anos
☐ > 60 anos

3 Grau de Escolaridade

☐ Fundamental 1ª à 4ª série
☐ Fundamental 5ª à 9ª série
☐ Nível Médio – Cursando
☐ Nível Médio – Completo
☐ Nível Superior – Cursando
☐ Nível Superior – Completo
☐ Outro _____

4 Quantidade de pessoas na mesma residência

☐ < 2 ☐ 4 a 5 ☐ 8 a 9
☐ 2 a 3 ☐ 6 a 7 ☐ > 9

5 Quantidade de pessoas por faixa etária residindo no mesmo imóvel

☐ < 3 anos ☐ 26 a 35 anos
☐ 3 a 10 anos ☐ 36 a 45 anos
☐ 11 a 16 anos ☐ 46 a 60 anos
☐ 17 a 25 anos ☐ > 60 anos

6 Condição de moradia

☐ Alugada ☐ Cedida por parente
☐ Própria ☐ Barraco em favela
☐ Outra _____

7 Local de residência (Região/Bairro)

☐ Região I ☐ Região III ☐ Região V ☐ Centro
☐ Região II ☐ Região IV ☐ Região VI
☐ Bairro:

8 Faixa de renda familiar mensal (R$)

☐ < 500,00 ☐ 2.000,01 a 3.500,00 ☐ > 5.000,00
☐ 500,00 a 2.000,00 ☐ 3.500,01 a 5.000,00 ☐ Sem renda

9 Meio de locomoção habitual

☐ Carro próprio ☐ Bicicleta ☐ Alternativo (van)
☐ Moto própria ☐ Ônibus ☐ Trem
☐ Táxi ☐ Mototáxi ☐ Outro

10 Qualificação

☐ Membro do Conselho do Orçamento Participativo ☐ Delegado de Fórum Regional ☐ Membro da Comunidade
☐ Representante do Poder Público

11 Frequência de participação no Orçamento Participativo

☐ Mensal ☐ Semanal ☐ Anual

☐ De acordo com o calendário ☐ Trimestral

A **Tente lembrar-se das Assembleias Públicas Preparatórias de apresentação do Modelo de Gestão do Orçamento Participativo da Prefeitura ou de outros meios de divulgação sobre o novo modelo de gestão, e, com base nas informações de que dispõe, classifique as suas expectativas sobre o Orçamento Participativo, relativamente a:**

VARIÁVEIS EXPECTATIVAS	ESCALA Muito reduzidas			Neutro			Muito elevadas
1. Expectativas globais sobre o modelo de gestão com base no Orçamento Participativo.....	01	02	03	04	05	06	07
2. Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura para ofertar serviços urbanos, sociais e de infraestrutura capazes de satisfazer as necessidades dos usuários.....	01	02	03	04	05	06	07
3. Expectativas relativas à confiabilidade (frequência com que as coisas podem dar certo)	01	02	03	04	05	06	07
4. Expectativas quanto à imparcialidade da gestão do Orçamento Participativo.....	01	02	03	04	05	06	07
5. Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura para resolver os problemas urbanísticos e sociais da cidade.....	01	02	03	04	05	06	07
6. Expectativas de participação da comunidade na priorização das suas demandas para a política de investimentos da Prefeitura e sua inclusão no Orçamento Participativo.....	01	02	03	04	05	06	07
7. Expectativas de participação da comunidade no acompanhamento e na avaliação dos planos de investimentos da Prefeitura aprovados para o Orçamento Participativo.....	01	02	03	04	05	06	07
8. Expectativas de aprovação, pelo Poder Legislativo, do Orçamento Participativo, para as demandas priorizadas pela comunidade.....	01	02	03	04	05	06	07
9.							

B **Classifique a qualidade percebida da gestão das políticas, dos serviços e da infraestrutura produzidos pela Prefeitura a partir da implantação do novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo, relativamente a:**

VARIÁVEIS QUALIDADE PERCEBIDA	ESCALA Muito ruim			Neutro			Muito boa
1. Qualidade global da gestão da Prefeitura.....	01	02	03	04	05	06	07

2. Qualidade dos serviços urbanos ofertados (transporte coletivo, iluminação pública, limpeza urbana, abastecimento alimentar – mercados públicos, saneamento ambiental e rede de água e esgoto).....	01	02	03	04	05	06	07
3. Qualidade da infraestrutura da cidade (viária, escolas, unidades de saúde e assistência social, habitação popular, saneamento ambiental e rede de água e esgoto).....	01	02	03	04	05	06	07
4. Qualidade dos logradouros públicos (praças, parques, jardins, praças de esportes).....	01	02	03	04	05	06	07
5. Qualidade dos sistemas sociais básicos (educação, saúde e assistência social).....	01	02	03	04	05	06	07

VARIÁVEIS	**ESCALA**						
QUALIDADE PERCEBIDA	**Muito ruim**			**Neutro**		**Muito boa**	
6. Qualidade das políticas e das ações públicas de fomento ao turismo, à cultura, ao esporte e lazer e ao emprego e renda.....	01	02	03	04	05	06	07
7. Qualidade da fiscalização e segurança do patrimônio da cidade.....	01	02	03	04	05	06	07
8. Qualidade do atendimento pelo servidor municipal.....	01	02	03	04	05	06	07
9. Acessibilidade aos serviços públicos demandados pela comunidade.....	01	02	03	04	05	06	07
10. Confiança na continuidade dos serviços prestados.....	01	02	03	04	05	06	07
11. Clareza e transparência na informação prestada.....	01	02	03	04	05	06	07
12. Conhecimento e facilidade de acesso aos meios para avaliação da qualidade dos serviços ofertados.....	01	02	03	04	05	06	07
13. Qualidade das obras executadas pela Prefeitura.....	01	02	03	04	05	06	07

C **Expresse o grau de aceitação em relação à estrutura dos serviços abaixo disponibilizados pela Prefeitura para o cidadão, a partir da implantação do Orçamento Participativo, em função dos preços pagos sob a forma de impostos, taxas e contribuições de melhoria.**

VARIÁVEIS	**ESCALA**						
VALOR PERCEBIDO	**Muito ruim**			**Neutro**		**Muito melhor**	
1. Qualidade da infraestrutura viária, dado o preço pago pelos investimentos.....	01	02	03	04	05	06	07

2. Qualidade do transporte coletivo, dado o preço da passagem.....	01	02	03	04	05	06	07
3. Qualidade dos serviços públicos ofertados, dados os impostos e taxas pagos pelo cidadão..	01	02	03	04	05	06	07
4. Qualidade e tempestividade das respostas aos requerimentos de certidões diversas, em função das taxas pagas.....	01	02	03	04	05	06	07
5. Qualidade e segurança da estrutura viária e dos estacionamentos públicos, em função dos preços pagos pelo IPVA e pela Zona Azul.....	01	02	03	04	05	06	07

D **Considere a experiência com o Orçamento Participativo e emita sua opinião sobre as questões abaixo.**

VARIÁVEIS MUDANÇA PERCEBIDA	ESCALA Discordo totalmente			Neutro		Concordo totalmente	
1. Com o Orçamento Participativo, foi possível notar uma significativa mudança na relação da Prefeitura com a comunidade.....	01	02	03	04	05	06	07
2. Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que a gestão do orçamento público e dos recursos públicos é agora mais visível.....	01	02	03	04	05	06	07

VARIÁVEIS MUDANÇA PERCEBIDA	ESCALA Discordo totalmente			Neutro		Concordo totalmente	
3. Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que se intensificou a participação dos cidadãos na vida da cidade.....	01	02	03	04	05	06	07
4. Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que aumentou a influência da vontade dos cidadãos nas decisões da Prefeitura.....	01	02	03	04	05	06	07
5. Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que há mais informações e esclarecimentos sobre as opções de investimentos da Prefeitura.....	01	02	03	04	05	06	07

E **O novo modelo de gestão dos recursos públicos através do Orçamento Participativo produziu uma nova imagem dos gestores perante a comunidade.**

VARIÁVEIS MUDANÇA DE IMAGEM	ESCALA Discordo totalmente			Neutro		Concordo totalmente	
1. Prefeitura inovadora e voltada para o futuro.....	01	02	03	04	05	06	07
2. Prefeitura com um modelo de gestão confiável.....	01	02	03	04	05	06	07
3. Prefeitura preocupada com o cidadão.....	01	02	03	04	05	06	07
4. Prefeitura acreditada e respeitada pela comunidade.....	01	02	03	04	05	06	07

.....

5. Prefeitura com um significativo contributo para a comunidade.....	01	02	03	04	05	06	07

F **Considerando a experiência acumulada com o novo Modelo de Gestão do Orçamento Participativo da cidade, expresse o seu grau de satisfação.**

VARIÁVEIS SATISFAÇÃO	ESCALA Completamente insatisfeito			Neutro			Completamente satisfeito
1. Satisfação global com a gestão municipal a partir do novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo.....	01	02	03	04	05	06	07
2. Satisfação comparada com as expectativas (realização das expectativas).....	01	02	03	04	05	06	07
3. Satisfação com os sistemas sociais básicos (educação, saúde e assistência social).....	01	02	03	04	05	06	07
4. Satisfação com os serviços urbanos (transporte coletivo, iluminação pública, limpeza urbana, abastecimento alimentar – mercados públicos, saneamento ambiental e rede de água e esgoto).....	01	02	03	04	05	06	07
5. Satisfação com a infraestrutura da cidade (viária, escolas, unidades de saúde e de assistência social, habitação popular, saneamento básico e rede de água e esgoto).....	01	02	03	04	05	06	07
6. Satisfação com os logradouros públicos (praças, parques, jardins, praças de esportes).....	01	02	03	04	05	06	07
7. Satisfação com as políticas e ações públicas voltadas para o turismo, a cultura, o esporte e lazer e o emprego e renda.....	01	02	03	04	05	06	07
8. Satisfação pela eficiência com que os gestores têm atendido às demandas da comunidade, dado o volume de recursos disponível.....	01	02	03	04	05	06	07
9. Satisfação com o novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo, comparado com o modelo de administração tradicional antes praticado pela Prefeitura.....	01	02	03	04	05	06	07

G **Atendimento das reclamações por parte dos gestores municipais, a partir da implantação do novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo.**

VARIÁVEIS RECLAMAÇÕES	ESCALA Completamente insatisfeito			Neutro			Completamente satisfeito
1. Os meios de identificação dos usuários que reclamaram.....	01	02	03	04	05	06	07
2. A forma como a Prefeitura tem resolvido as reclamações	01	02	03	04	05	06	07
3. Percepção sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas (para aqueles que não	01	02	03	04	05	06	07

reclamaram).....								
4. A tempestividade com que as reclamações são atendidas.....	01	02	03	04	05	06	07
5. A maneira como as reclamações são recepcionadas pelos servidores da Prefeitura.....	01	02	03	04	05	06	07

H **O envolvimento do cidadão com a função pública de alocação dos recursos a partir de prioridades definidas pela própria comunidade democratizou a gestão pública, a partir da implantação do Orçamento Participativo.**

VARIÁVEIS ENVOLVIMENTO	ESCALA Discordo totalmente			Neutro		Concordo totalmente	
1. Eu me sinto mais orgulhoso por pertencer a esta cidade.....	01	02	03	04	05	06	07
2. Eu sinto que pertenço a esta cidade	01	02	03	04	05	06	07
3. Eu me preocupo com o futuro desta cidade.....	01	02	03	04	05	06	07
4. Eu sou um cidadão leal a esta cidade	01	02	03	04	05	06	07
5. Eu colaboro na discussão das políticas públicas, oferecendo sugestões para melhorar o desempenho da gestão.....	01	02	03	04	05	06	07

I **Se fosse dada a opção de escolher outra cidade para morar, mesmo assim você optaria por permanecer em Fortaleza, depois da implantação do Orçamento Participativo?**

VARIÁVEIS LEALDADE	ESCALA Pouco provável			Neutro		Muito provável	
1. Se me fosse dada a oportunidade de escolher outra cidade para morar, ainda assim eu optaria por continuar residindo em Fortaleza.....	01	02	03	04	05	06	07
2. Considerando o preço pago sob a forma de impostos e taxas e o retorno em forma de serviços, eu continuaria optando por morar em Fortaleza.....	01	02	03	04	05	06	07
3. Eu recomendaria a cidade de Fortaleza como uma boa opção para moradia.....	01	02	03	04	05	06	07
4. Eu recomendaria os serviços de educação e saúde prestados pela Prefeitura a pessoas de outros municípios.....	01	02	03	04	05	06	07
5. Eu considero a qualidade de vida de Fortaleza superior à de outras capitais de porte semelhante.....	01	02	03	04	05	06	07

APÊNDICE II – Distribuição da Frequência da Escala, Média e Desvio-padrão

CONSTRUTO 1 – Expectativas

Variável	FREQUÊNCIA							Média	Desvio
	1	2	3	4	5	6	7		
1.1 Expectativas globais sobre o modelo de gestão com base no Orçamento Participativo	16	13	10	67	79	54	59	4,94	1,61
1.2 Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura para ofertar serviços urbanos, sociais e de infraestrutura capazes de satisfazer as necessidades dos usuários	22	18	33	58	72	62	34	4,55	1,68
1.3 Expectativas relativas à confiabilidade (frequência com que as coisas podem dar certo)	12	24	26	52	69	57	57	4,82	1,68
1.4 Expectativas quanto à imparcialidade da gestão do Orçamento Participativo	13	17	27	66	64	60	50	4,79	1,63
1.5 Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura para resolver os problemas urbanísticos e sociais da cidade	28	22	37	49	61	66	37	4,46	1,8
1.6 Expectativas de participação da comunidade na priorização de suas demandas para a política de investimentos da Prefeitura e sua inclusão no Orçamento Participativo	14	16	34	51	59	69	57	4,87	1,68
1.7 Expectativas de participação da comunidade no acompanhamento e na avaliação dos planos de investimentos da Prefeitura, aprovados para o Orçamento Participativo	17	24	30	48	57	72	52	4,76	1,75
1.8 Expectativas de aprovação, pelo Poder Legislativo, do Orçamento Participativo para as demandas priorizadas pela comunidade	16	19	40	59	40	76	50	4,72	1,73

CONSTRUTO 2 – Qualidade Percebida

Variável	FREQÜÊNCIA							Média	Desvio
	1	2	3	4	5	6	7		
2.1 Qualidade global da gestão da	17	11	14	62	89	65	42	4,86	1,55

Prefeitura									
2.2 Qualidade dos serviços urbanos ofertados	28	16	34	56	71	58	37	4,49	1,75
2.3 Qualidade da infraestrutura da cidade	32	37	38	63	52	46	31	4,1	1,82
2.4 Qualidade dos logradouros públicos	47	36	42	61	52	41	20	3,8	1,83
2.5 Qualidade dos sistemas sociais básicos	30	30	37	59	63	59	22	4,2	1,75
2.6 Qualidade das políticas e das ações públicas de fomento ao turismo, à cultura, ao esporte e lazer e ao emprego e renda	11	10	25	64	94	63	32	4,8	1,43
2.7 Qualidade da fiscalização e segurança do patrimônio da cidade	29	22	39	63	72	43	30	4,26	1,72
2.8 Qualidade do atendimento pelo servidor municipal	27	26	36	67	67	43	30	4,25	1,72
2.9 Acessibilidade aos serviços públicos demandados pela comunidade	18	26	38	65	73	51	27	4,38	1,62
2.10 Confiança na continuidade dos serviços prestados	13	20	28	51	77	75	34	4,74	1,58
2.11 Clareza e transparência na informação prestada	19	18	25	53	67	69	47	4,77	1,7
2.12 Conhecimento e facilidade de acesso aos meios para avaliação da qualidade dos serviços ofertados	23	26	41	54	71	53	30	4,35	1,71
2.13 Qualidade das obras executadas pela Prefeitura	20	27	38	50	67	53	43	4,5	1,76

CONSTRUTO 3 – Valor Percebido

Variável	FREQUÊNCIA							Média	Desvio
	1	2	3	4	5	6	7		
3.1 Qualidade da infraestrutura viária, dado o preço pago pelos investimentos.	30	32	37	75	84	29	11	3,95	1,57
3.2 Qualidade do transporte coletivo, dado o preço da passagem	13	14	17	47	55	65	88	5,22	1,69
3.3 Qualidade dos serviços públicos ofertados, dados os impostos e taxas pagos pelo cidadão	26	36	37	66	74	43	14	4,05	1,63
3.4 Qualidade e tempestividade das respostas aos requerimentos de certidões diversas, em função das taxas pagas	38	39	44	63	73	36	6	3,76	1,63

3.5 Qualidade e segurança da estrutura viária e dos estacionamentos públicos, em função dos preços pagos pelo IPVA e pela Zona Azul	30	35	41	51	46	28	9	3,7	1,67

CONSTRUTO 4 – MudançaPercebida

Variável	FREQUÊNCIA							Média	Desvio
	1	2	3	4	5	6	7		
4.1 Com o Orçamento Participativo, foi possível notar uma significativa mudança na relação da Prefeitura com a comunidade	9	7	12	47	55	83	85	5,42	1,51
4.2 Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que a gestão do orçamento público e dos recursos públicos é agora mais visível	7	11	9	34	74	86	77	5,43	1,45
4.3 Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que se intensificou a participação dos cidadãos na vida da cidade	10	11	20	28	78	86	67	5,26	1,53
4.4 Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que aumentou a influência da vontade dos cidadãos nas decisões da Prefeitura	10	12	26	28	56	98	70	5,27	1,59
4.5 Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que há mais informações e esclarecimentos sobre as opções de investimentos da Prefeitura	12	5	15	31	65	80	92	5,47	1,54

CONSTRUTO 5 – Mudança de Imagem

Variável	FREQUÊNCIA							Média	Desvio
	1	2	3	4	5	6	7		
5.1 Prefeitura inovadora e voltada para o futuro	11	22	32	63	58	56	56	4,77	1,67
5.2 Prefeitura com um modelo de gestão confiável	20	30	41	69	43	51	45	4,4	1,78
5.3 Prefeitura preocupada com o cidadão	22	30	35	56	50	53	53	4,52	1,84
5.4 Prefeitura acreditada e respeitada pela	25	27	47	63	45	57	35	4,29	1,78

comunidade									
5.5 Prefeitura com um significativo contributo para a comunidade	11	12	29	70	54	70	53	4,89	1,58

CONSTRUTO 6 – Satisfação

Variável	FREQUÊNCIA							Média	Desvio
	1	2	3	4	5	6	7		
6.1 Satisfação global com a gestão municipal a partir do novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo	13	14	41	74	64	53	37	4,68	1,56
6.2 Satisfação comparada com as expectativas	15	21	40	85	57	58	22	4,38	1,54
6.3 Satisfação com os sistemas sociais básicos	29	32	62	58	54	41	23	3,97	1,71
6.4 Satisfação com os serviços urbanos	22	42	59	52	39	49	35	4,11	1,81
6.5 Satisfação com a infraestrutura da cidade	32	40	76	50	40	44	16	3,75	1,71
6.6 Satisfação com os logradouros públicos	35	36	59	61	56	42	10	3,78	1,66
6.7 Satisfação com as políticas e ações públicas voltadas para o turismo, a cultura, o esporte e lazer e o emprego e renda	19	26	38	70	59	53	33	4,39	1,68
6.8 Satisfação pela eficiência com que os gestores têm atendido às demandas da comunidade, dado o volume de recursos disponíveis	18	26	59	88	49	48	10	4,05	1,51
6.9 Satisfação com o novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo, comparado com o modelo de administração tradicional antes praticado pela Prefeitura	8	8	20	52	59	80	72	5,25	1,51

CONSTRUTO 7 – Reclamações

Variável	FREQUÊNCIA							Média	Desvio
	1	2	3	4	5	6	7		
7.1 Os meios de identificação dos usuários que reclamaram	12	28	68	91	45	39	15	4,03	1,45

7.2 A forma como a Prefeitura tem resolvido as reclamações	20	38	64	75	58	32	12	3,86	1,52
7.3 Percepções sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas	25	32	75	62	61	32	12	3,82	1,55
7.4 A tempestividade com que as reclamações são atendidas	41	58	72	73	32	17	6	3,24	1,48
7.5 A maneira como as reclamações são recepcionadas pelos servidores da Prefeitura	28	42	65	73	47	25	19	3,74	1,62

CONSTRUTO 8 – Envolvimento

Variável	FREQUÊNCIA							Média	Desvio
	1	2	3	4	5	6	7		
8.2 Eu sinto que pertenço a esta cidade	5	5	15	39	42	68	125	5,72	1,46
8.3 Eu me preocupo com o futuro desta cidade	2	2	2	15	30	57	191	6,36	1,07
8.4 Eu sou um cidadão leal a esta cidade	3	2	6	23	27	70	168	6,18	1,21
8.5 Eu colaboro na discussão das políticas públicas oferecendo sugestões para melhorar o desempenho da gestão	11	9	17	31	31	72	128	5,64	1,66

CONSTRUTO 9 – Lealdade

Variável	FREQUÊNCIA							Média	Desvio
	1	2	3	4	5	6	7		
9.1 Se me fosse dada a oportunidade de escolher outra cidade para morar, ainda assim, eu optaria por continuar residindo em Fortaleza	13	12	13	34	25	63	139	5,65	1,73
9.2 Considerando o preço pago sob a forma de impostos e taxas e o retorno em forma de serviços, responda se continuaria optando por morar em Fortaleza	13	18	21	37	57	80	73	5,14	1,7
9.3 Eu recomendaria a cidade de Fortaleza como uma boa opção para moradia	10	10	12	39	52	64	111	5,65	1,61
9.4 Eu recomendaria a não residentes os serviços de educação e saúde prestados pela Prefeitura de Fortaleza	35	33	37	58	41	47	48	4,24	1,95

9.5 Eu considero a qualidade de vida de Fortaleza superior à de outras capitais de porte semelhante	10	17	27	60	58	63	64	4,95	1,64

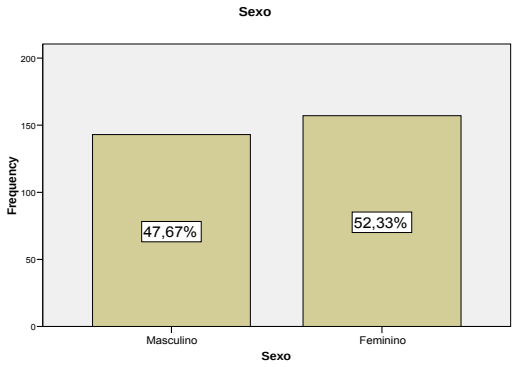
Fonte: Processamento da pesquisa de campo

APÊNDICE III – Resultado do Processamento dos Dados, com a Indicação dos *missing values*

Tabela 1 – Tipo de Sexo

Sexo		Frequência	Percentual
Válido	Masculino	143	47,7
	Feminino	157	52,3
	Total	300	100,0

Fonte: Pesquisa de campo



Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 2 – Distribuição da Amostra por Idade

Faixa Etária		Frequência	Percentual
Válido	< 20	15	5,0
	20 - 30	95	31,7
	31 - 40	74	24,7
	41 - 50	64	21,3
	51 - 60	39	13,0
	> 60	13	4,3
	Total	300	100,0

Fonte: Pesquisa de campo

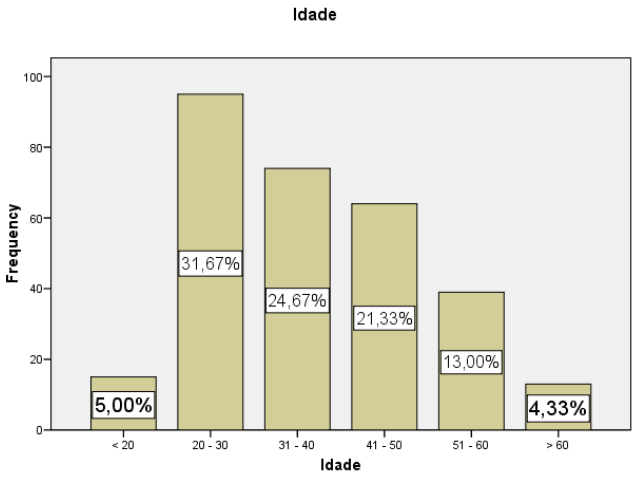


Gráfico 2 – Idade

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 3 – Distribuição da Amostra por Nível de Escolaridade

Nível de Escolaridade		Frequência	Percentual
Válido	Fundamental 1ª a 4ª série	17	5,7
	Fundamental 5ª a 9ª série	63	21,3
	Nível Médio - cursando	16	5,4
	Nível Médio - completo	112	37,8
	Nível Superior - cursando	37	12,5
	Nível Superior - completo	41	13,9
	Outro	10	3,4
	Total	296	100,0
Missing	System	4	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de campo

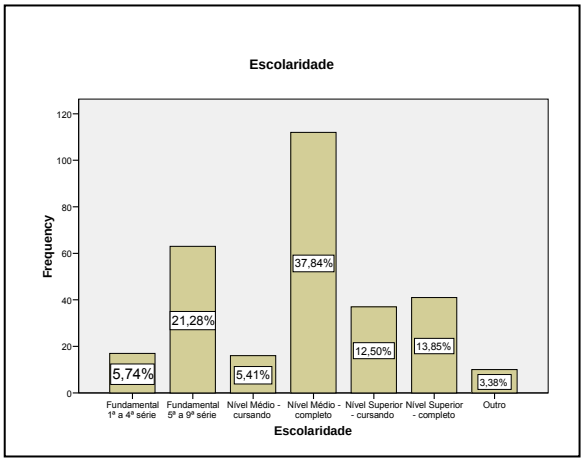


Gráfico 3 – Escolaridade

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 4 – Quantidade de pessoas na Mesma Residência

Pessoas por Residência		Frequência	Percentual
Válido	< 2	13	4,3
	2 - 3	81	27,0
	4 - 5	138	46,0
	6 - 7	49	16,3
	8 - 9	15	5,0
	> 9	4	1,3
	Total	300	100,0

Fonte: Pesquisa de campo

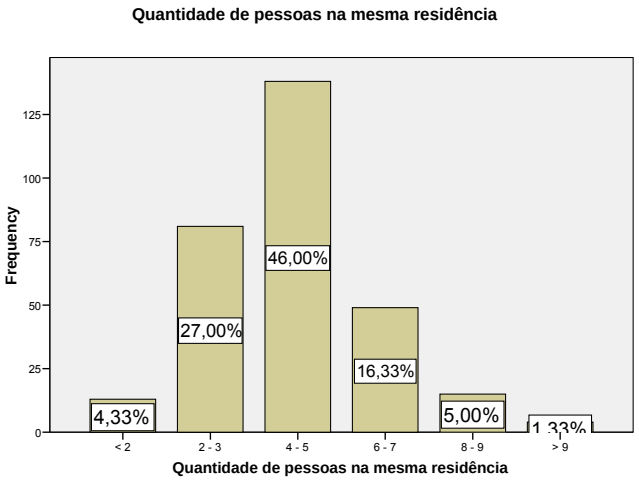


Gráfico 4 – Pessoas por Residência

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 5 – Quantidade de Pessoas na Residência por Faixa Etária

Faixa Etária	Qde. de pessoas	1	2	3	4	5	6	7	8	TOTAL
Menos de 3 anos	Número	39	4	-	-	-	-	-	-	43
	Percentual	13%	1,3%	-	-	-	-	-	-	14,3%
4 – 10 anos	Número	67	29	7	-	-	-	-	-	103
	Percentual	22,3%	9,7%	2,3%	-	-	-	-	-	34,3%
11 – 16 anos	Número	70	31	4	1	-	-	-	-	106
	Percentual	23,3%	10,3%	1,3%	0,3%	-	-	-	-	35,3%
17 – 25 anos	Número	75	57	16	7	1	-	-	-	156
	Percentual	25%	19%	5,3%	2,3%	0,3%	-	-	-	52%
26 – 35 anos	Número	94	42	4	2	-	-	-	1	143
	Percentual	31,3%	14%	1,3%	0,7%	-	-	-	0,3%	47,7%
36 – 45 anos	Número	82	59	3	2	-	-	-	-	146
	Percentual	27,3%	19,7%	1%	0,7%	-	-	-	-	48,7%
46 – 60 anos	Número	82	54	2	1	-	-	-	-	139
	Percentual	27,3%	18%	0,7%	0,3%	-	-	-	-	46,3%
Mais de 60 anos	Número	37	11	1	-	-	-	-	-	49
	Percentual	12,3%	3,7%	0,3%	-	-	-	-	-	16,3%

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 6 – Condição de Moradia

Tipo de Residência		Frequência	Percentual
Válido	Alugada	51	17,6
	Própria	210	72,4
	Cedida por parente	17	5,9
	Barraco em favela	2	,7
	Outra	10	3,4
	Total	290	100,0
Missing	System	10	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de campo

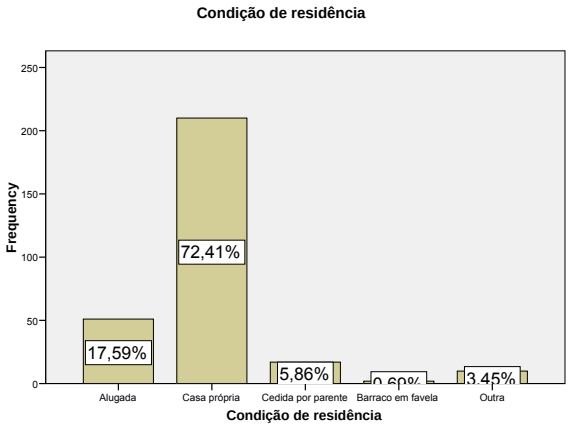


Gráfico 6 – Condição de Moradia

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 7 – Local de Residência por Região

Região		Frequência	Percentual
Válido	I	37	12,9
	II	51	17,8
	III	33	11,5
	IV	42	14,6
	V	66	23,0
	VI	58	20,2
	Total	287	100,0
Missing	System	13	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de campo

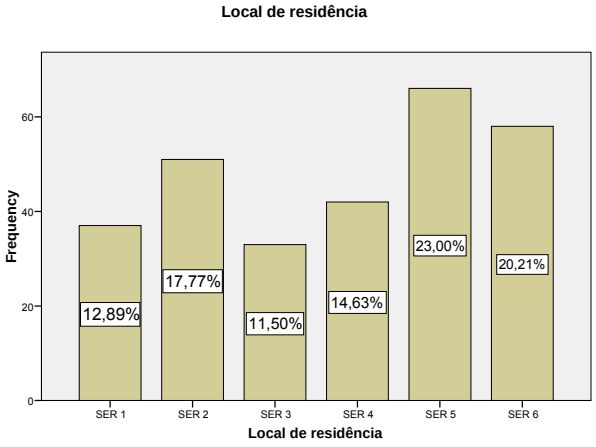


Gráfico 7 – Local de residência

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 8 – Bairro de residência

Value	Bairro	Percent	Valid Percent
	Conjunto Alvorada	1,3	1,6
	Tancredo Neves	,3	,4
	Barroso I	,7	,8
	Benfica	,3	,4
	Vila Velha	,7	,8
	Conjunto Estrela	,3	,4
	Jardim América	,7	,8
	Jardim Iracema	,3	,4
	Rodolfo Teofilo	1,3	1,6
	Aracapé	2,0	2,3
	Álvaro Weyne	4,3	5,1
	Floresta	,7	,8
	São Gerardo	,3	,4
	Cidade dos Funcionarios	2,0	2,3
	Tupamirim	,3	,4
	Messejana	1,0	1,2
	Presidente Kennedy	1,7	1,9
	Conj.Novo Tempo II	,3	,4
	Jacarecanga	1,0	1,2
	Vila Elleri	2,0	2,3
	Monte Castelo	1,7	1,9
	Carlito Pamplona	,7	,8
	Barra Do Ceara	,3	,4
	Montese	3,0	3,5
	Guararapes	1,7	1,9
	Luciano Cavalcante	2,3	2,7
	Agua Fria	1,3	1,6
	Alphavilage	,3	,4
	Dionisio Torres	,3	,4
	Pio XII	1,0	1,2
	Aldeota	,3	,4
	Aerolândia	2,3	2,7
	Jardim das Oliveiras	3,3	3,9
	Praia do Futuro	5,7	6,6
	Caça e Pesca	2,7	3,1
	Padre Andrade	1,7	1,9
	Antonio Bezerra	5,0	5,8
	Bom Sucesso	,7	,8
	Maraponga	2,3	2,7
	Granja Portugal	,7	,8
	Henrique Jorge	,3	,4

	Altran Nunes	,3	,4
	Parque Buatan	,7	,8
	Panamericano	1,0	1,2
	São Gerardo	,3	,4
	Vila Uniao	,7	,8
	Parangaba	,3	,4
	Damas	2,3	2,7
	Papicu	,3	,4
	Serrinha	,3	,4
	Parreao	,3	,4
	Vila Pery	1,0	1,2
	Mondubim	7,7	8,9
	Santa Rosa	1,7	1,9
	Conjunto Esperança	,7	,8
	Santo Antonio	,3	,4
	Goiabeiras	,3	,4
	Parque Jerusalém	,3	,4
	Sao Mateus	,3	,4
	Vila Manoel Sátiro	,3	,4
	João XXIII	,3	,4
	Parque Santana	,3	,4
	Fluminense	1,3	1,6
	Planalto Vitória	,7	,8
	Alecrim	1,3	1,6
	Sapiranga	,3	,4
	Quintino Cunha	,3	,4
	Ancuri	,3	,4
	Bairro de Fatima	,7	,8
	Caucaia	,3	,4
	Sao Joao do Tauape	,3	,4
	Maravilha	,3	,4
	Total	85,7	100,0
Missing	System	14,3	
Total		100,0	

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 9 - Faixa de Renda Familiar Mensal

Faixa de Renda		Frequência	Percentual
Válido	< 500,00	90	30,1
	501,00 a 2.000,00	138	46,2
	2.001,00 a 3.500,00	36	12,0
	3.501,00 a 5.000,00	16	5,4
	> 5.000,00	16	5,4
	Sem renda	3	1,0
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de Campo

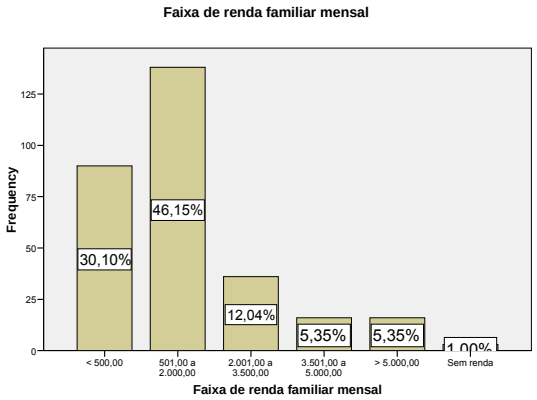


Gráfico 9 – Renda Familiar Mensal

Fonte: Pesquisa de Campo

Tabela 10 – Meio de Locomoção Habitual

Meio de Transporte		Frequência	Percentual
Válido	Carro próprio	64	21,5
	Moto própria	17	5,7
	Táxi	1	,3
	Bicicleta	24	8,1
	Ônibus	181	60,7
	Mototáxi		
	Transporte alternativo	2	,7
	Trem	2	,7
	Outro	7	2,3
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de campo

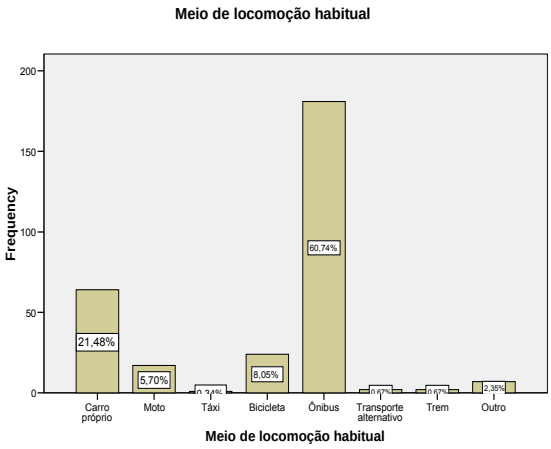


Gráfico 10 – Meio de Locomoção

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 11 – Qualificação

Qualificação		Frequência	Percentual
Válido	Conselheiro do COP	9	3,0
	Representante do Poder Público	41	13,7
	Delegado de Fórum Regional	24	8,0
	Membro da comunidade	225	75,3
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de campo

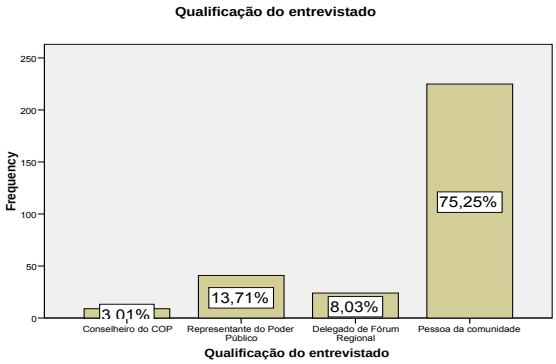


Gráfico 11 – Qualificação

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 12 – Frequência de Participação no Orçamento Participativo

Frequência		Frequência	Percentual
Válido	Mensal	31	10,4
	De acordo com o calendário	177	59,2
	Semanal	29	9,7
	Trimestral	3	1,0
	Anual	59	19,7
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de campo

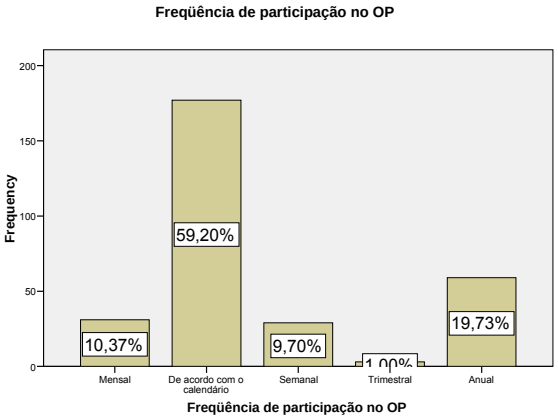


Gráfico 12 – Participação no Orçamento Participativo

Fonte: Pesquisa de campo

Construto 1 – Expectativas

Tabela 1.1 – Expectativas globais sobre o modelo de gestão com base no Orçamento Participativo

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	16	5,4
	Medianamente pior do que o esperado	13	4,4
	Pior do que o esperado	10	3,4
	Esperado	67	22,5
	Melhor do que o esperado	79	26,5
	Medianamente melhor do que o esperado	54	18,1
	Muito melhor do que o esperado	59	19,8
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de Campo

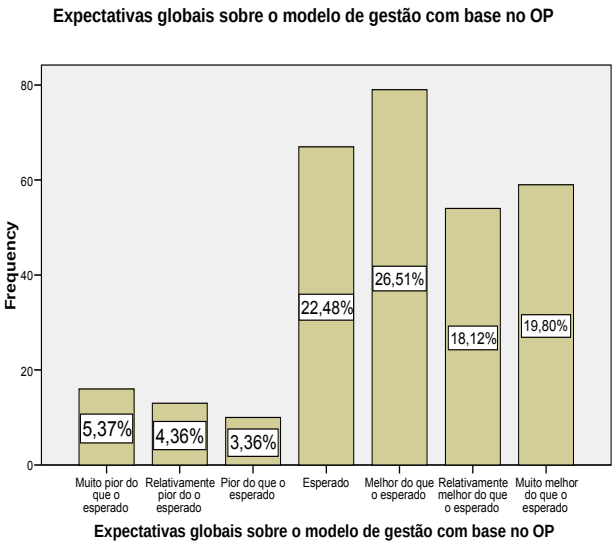


Gráfico 1.1 – Expectativas globais sobre o Orçamento Participativo

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 1.2 – Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura para ofertar serviços urbanos, sociais e de infraestrutura capazes de satisfazer as necessidades dos usuários

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	22	7,4
	Medianamente pior do o esperado	18	6,0
	Pior do que o esperado	33	11,0
	Esperado	58	19,4
	Melhor do que o esperado	72	24,1
	Medianamente melhor do que o esperado	62	20,7
	Muito melhor do que o esperado	34	11,4
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	

Fonte: Pesquisa de Campo

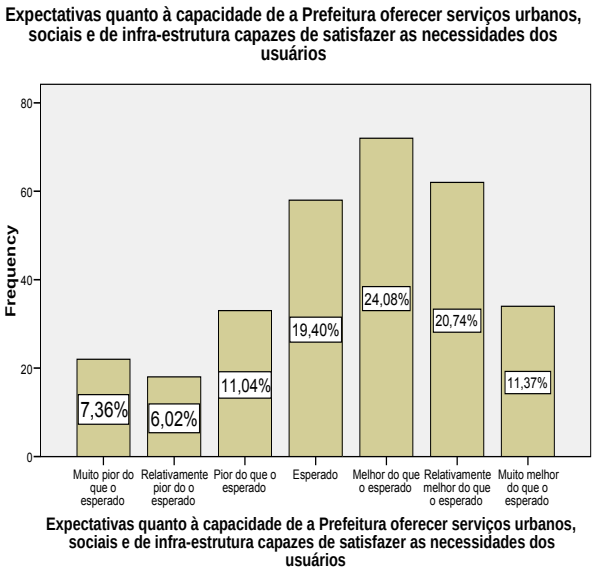
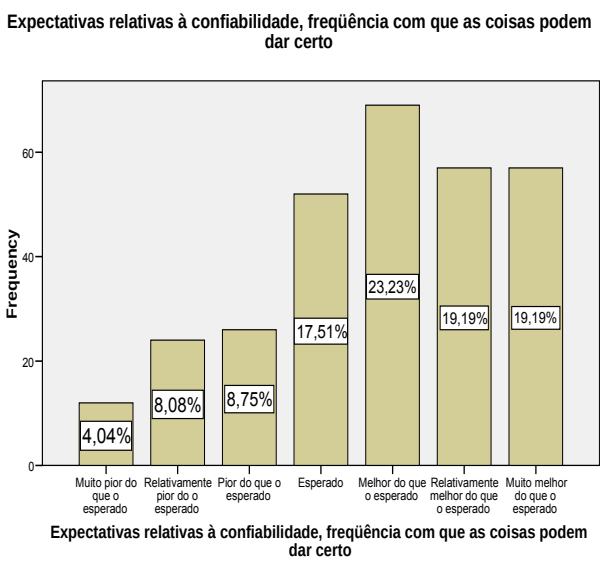


Gráfico 1.2 – Expectativas de atendimento das necessidades dos usuários

Fonte: Pesquisa de campo

3. Expectativas relativas à confiabilidade (frequência com que as coisas podem dar certo)

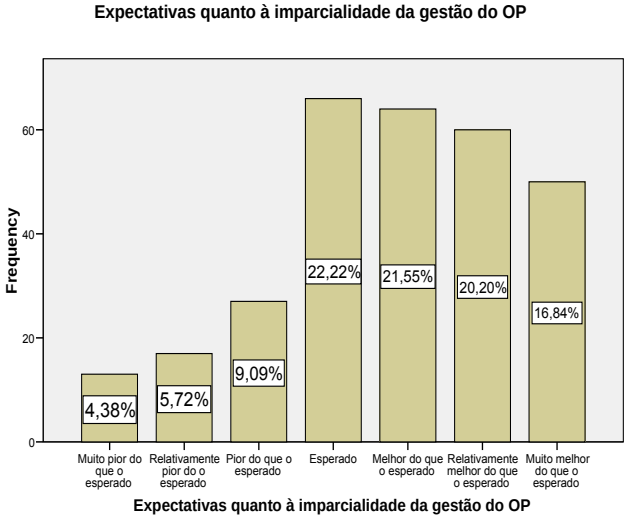
		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	12	4,0
	Medianamente pior do o esperado	24	8,1
	Pior do que o esperado	26	8,8
	Esperado	52	17,5
	Melhor do que o esperado	69	23,2
	Medianamente melhor do que o esperado	57	19,2
	Muito melhor do que o esperado	57	19,2
	Total	297	100,0
Missing	System	3	
Total		300	



Fonte: Pesquisa de Campo

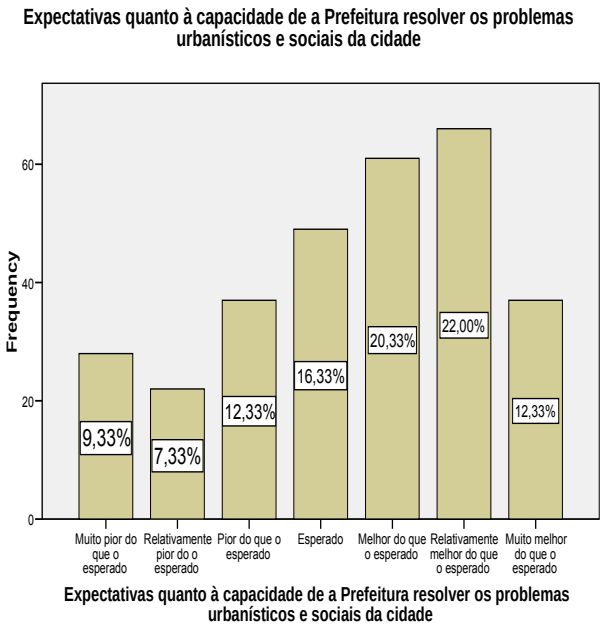
4. Expectativas quanto à imparcialidade da gestão do Orçamento Participativo

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	13	4,4
	Medianamente pior do o esperado	17	5,7
	Pior do que o esperado	27	9,1
	Esperado	66	22,2
	Melhor do que o esperado	64	21,5
	Medianamente melhor do que o esperado	60	20,2
	Muito melhor do que o esperado	50	16,8
	Total	297	100,0
Missing	System	3	
Total		300	



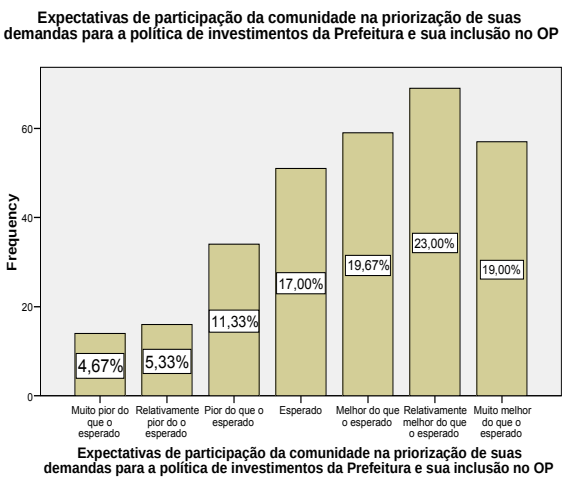
5. Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura para resolver os problemas urbanísticos e sociais da cidade

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	28	9,3
	Medianamente pior do o esperado	22	7,3
	Pior do que o esperado	37	12,3
	Esperado	49	16,3
	Melhor do que o esperado	61	20,3
	Medianamente melhor do que o esperado	66	22,0
	Muito melhor do que o esperado	37	12,3
	Total	300	100,0



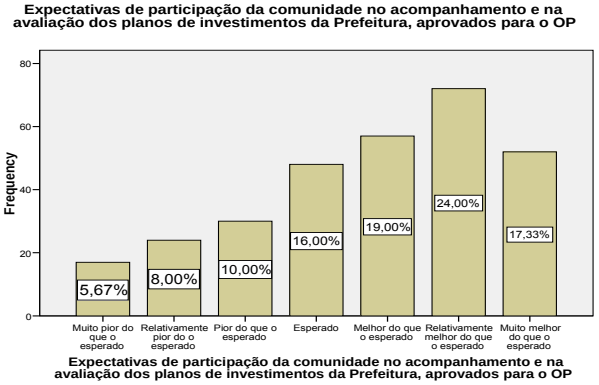
6. Expectativas de participação da comunidade na priorização de suas demandas para a política de investimentos da Prefeitura e sua inclusão no Orçamento Participativo

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	14	4,7
	Medianamente pior do o esperado	16	5,3
	Pior do que o esperado	34	11,3
	Esperado	51	17,0
	Melhor do que o esperado	59	19,7
	Medianamente melhor do que o esperado	69	23,0
	Muito melhor do que o esperado	57	19,0
	Total	300	100,0



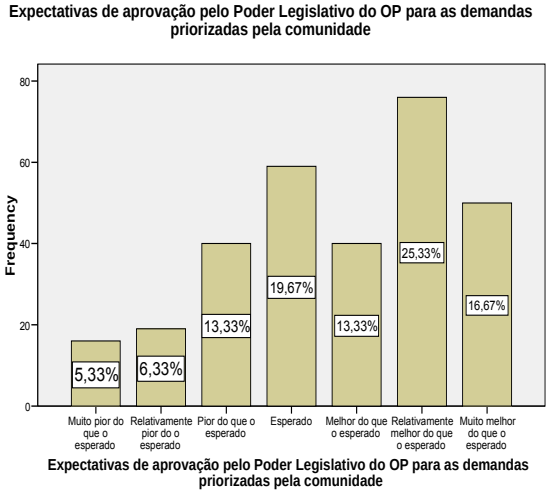
7. Expectativas de participação da comunidade no acompanhamento e na avaliação dos planos de investimentos da Prefeitura, aprovados para o Orçamento Participativo

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	17	5,7
	Medianamente pior do o esperado	24	8,0
	Pior do que o esperado	30	10,0
	Esperado	48	16,0
	Melhor do que o esperado	57	19,0
	Medianamente melhor do que o esperado	72	24,0
	Muito melhor do que o esperado	52	17,3
	Total	300	100,0



8. Expectativas de aprovação, pelo Poder Legislativo, do Orçamento Participativo para as demandas priorizadas pela comunidade

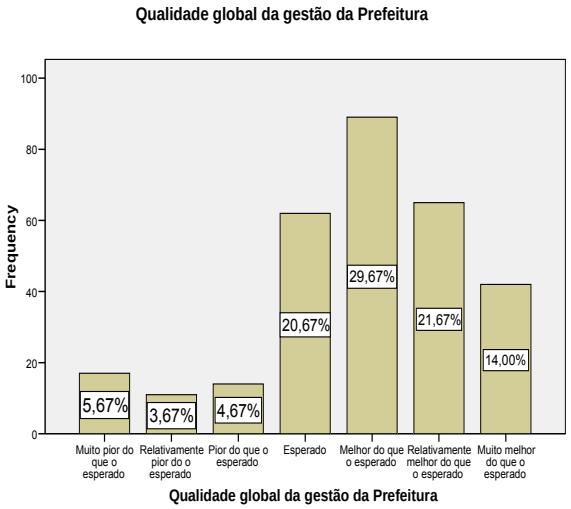
		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	16	5,3
	Medianamente pior do o esperado	19	6,3
	Pior do que o esperado	40	13,3
	Esperado	59	19,7
	Melhor do que o esperado	40	13,3
	Medianamente melhor do que o esperado	76	25,3
	Muito melhor do que o esperado	50	16,7
	Total	300	100,0



Construto 2 – Qualidade Percebida

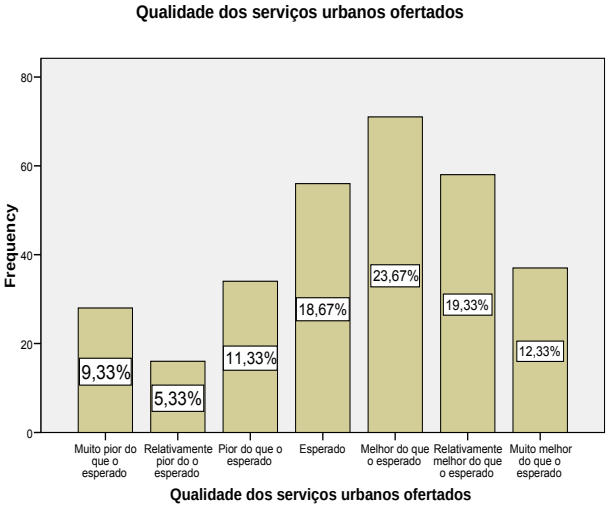
1. Qualidade global da gestão da Prefeitura

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	17	5,7
	Medianamente pior do o esperado	11	3,7
	Pior do que o esperado	14	4,7
	Esperado	62	20,7
	Melhor do que o esperado	89	29,7
	Medianamente melhor do que o esperado	65	21,7
	Muito melhor do que o esperado	42	14,0
	Total	300	100,0



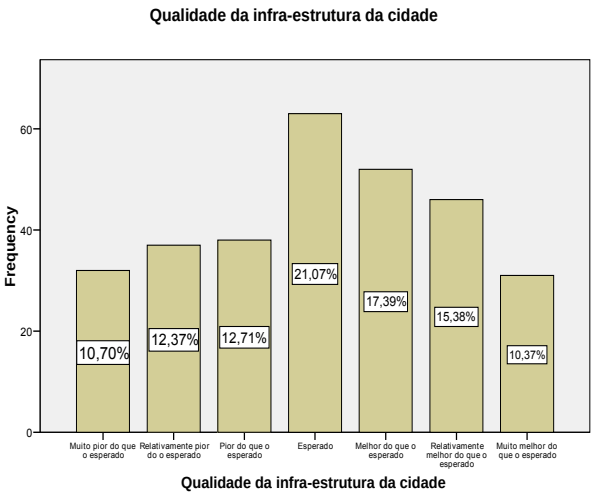
2. Qualidade dos serviços urbanos ofertados

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	28	9,3
	Medianamente pior do o esperado	16	5,3
	Pior do que o esperado	34	11,3
	Esperado	56	18,7
	Melhor do que o esperado	71	23,7
	Medianamente melhor do que o esperado	58	19,3
	Muito melhor do que o esperado	37	12,3
	Total	300	100,0



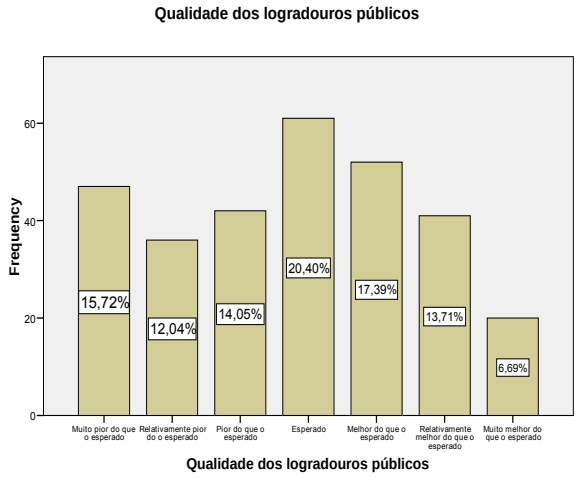
3. Qualidade da infraestrutura da cidade

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	32	10,7
	Medianamente pior do o esperado	37	12,4
	Pior do que o esperado	38	12,7
	Esperado	63	21,1
	Melhor do que o esperado	52	17,4
	Medianamente melhor do que o esperado	46	15,4
	Muito melhor do que o esperado	31	10,4
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



4. Qualidade dos logradouros públicos

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	47	15,7
	Medianamente pior do o esperado	36	12,0
	Pior do que o esperado	42	14,0
	Esperado	61	20,4
	Melhor do que o esperado	52	17,4
	Medianamente melhor do que o esperado	41	13,7
	Muito melhor do que o esperado	20	6,7
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	

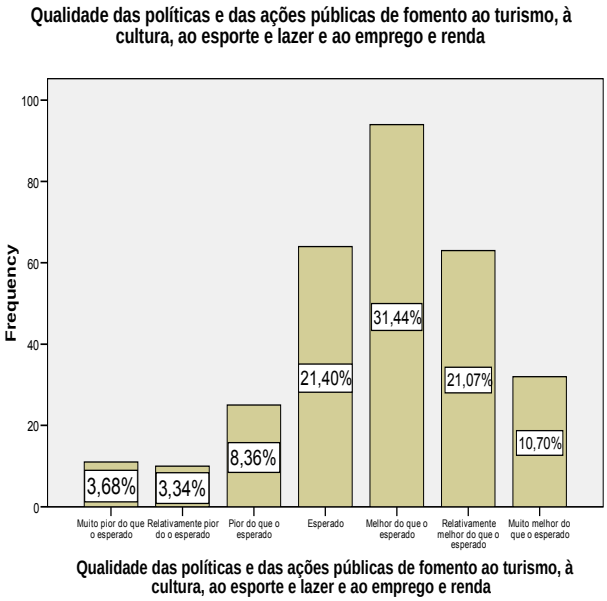


5. Qualidade dos sistemas sociais básicos

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	30	10,0
	Medianamente pior do o esperado	30	10,0
	Pior do que o esperado	37	12,3
	Esperado	59	19,7
	Melhor do que o esperado	63	21,0
	Medianamente melhor do que o esperado	59	19,7
	Muito melhor do que o esperado	22	7,3
	Total	300	100,0

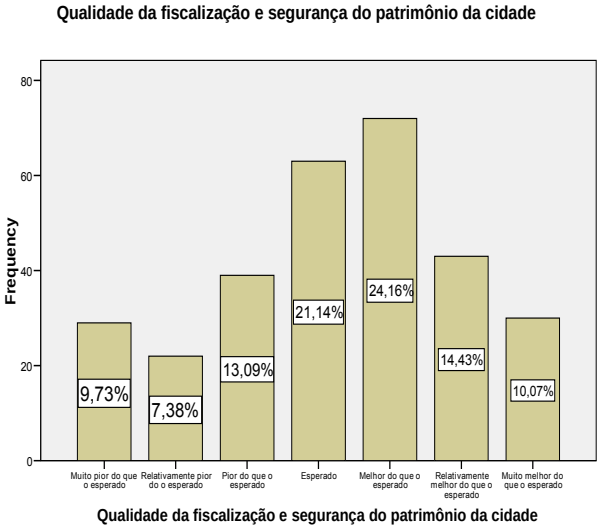
6. Qualidade das políticas e das ações públicas de fomento ao turismo, à cultura, ao esporte e lazer e ao emprego e renda

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	11	3,7
	Medianamente pior do o esperado	10	3,3
	Pior do que o esperado	25	8,4
	Esperado	64	21,4
	Melhor do que o esperado	94	31,4
	Medianamente melhor do que o esperado	63	21,1
	Muito melhor do que o esperado	32	10,7
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



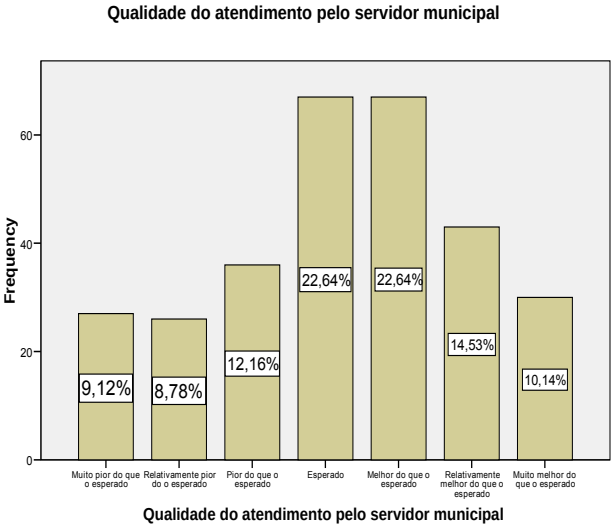
7. Qualidade da fiscalização e segurança do patrimônio da cidade

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	29	9,7
	Medianamente pior do o esperado	22	7,4
	Pior do que o esperado	39	13,1
	Esperado	63	21,1
	Melhor do que o esperado	72	24,2
	Medianamente melhor do que o esperado	43	14,4
	Muito melhor do que o esperado	30	10,1
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



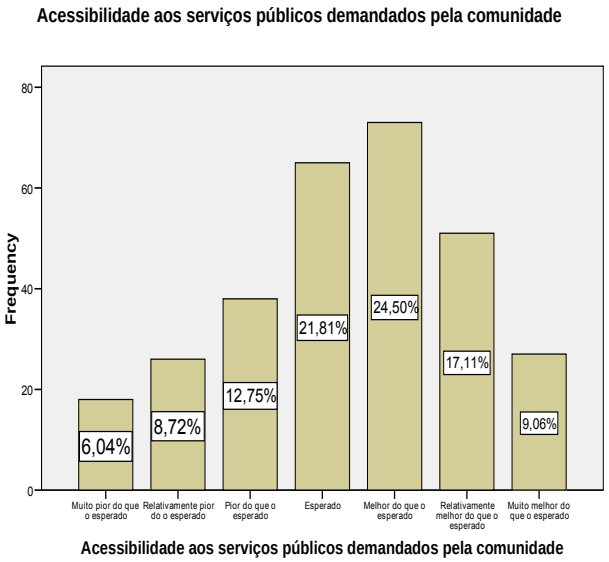
8. Qualidade do atendimento pelo servidor municipal

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	27	9,1
	Medianamente pior do o esperado	26	8,8
	Pior do que o esperado	36	12,2
	Esperado	67	22,6
	Melhor do que o esperado	67	22,6
	Medianamente melhor do que o esperado	43	14,5
	Muito melhor do que o esperado	30	10,1
	Total	296	100,0
Missing	System	4	
Total		300	



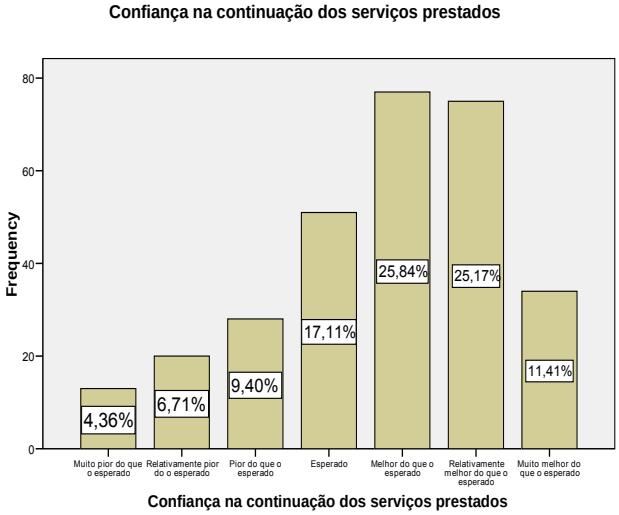
9. Acessibilidade aos serviços públicos demandados pela comunidade

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	18	6,0
	Medianamente pior do o esperado	26	8,7
	Pior do que o esperado	38	12,8
	Esperado	65	21,8
	Melhor do que o esperado	73	24,5
	Medianamente melhor do que o esperado	51	17,1
	Muito melhor do que o esperado	27	9,1
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



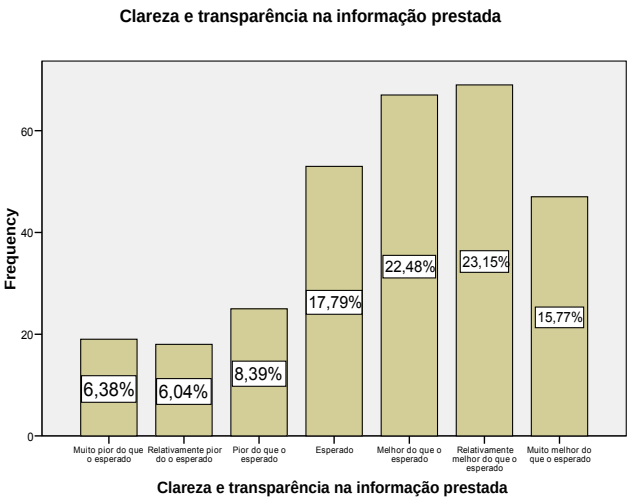
10. Confiança na continuidade dos serviços prestados

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	13	4,4
	Medianamente pior do o esperado	20	6,7
	Pior do que o esperado	28	9,4
	Esperado	51	17,1
	Melhor do que o esperado	77	25,8
	Medianamente melhor do que o esperado	75	25,2
	Muito melhor do que o esperado	34	11,4
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



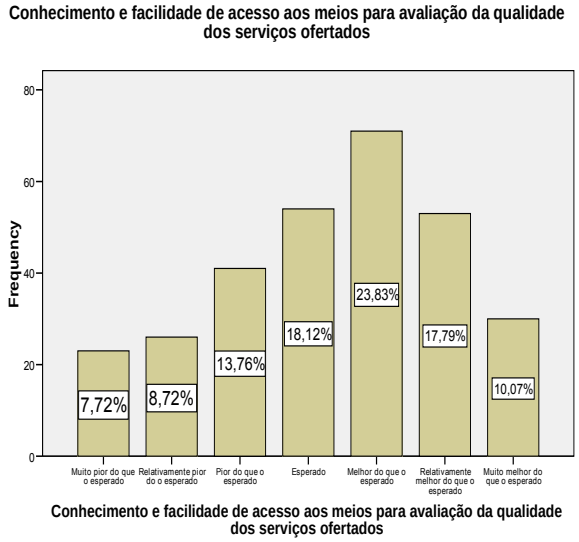
11. Clareza e transparência na informação prestada

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	19	6,4
	Medianamente pior do o esperado	18	6,0
	Pior do que o esperado	25	8,4
	Esperado	53	17,8
	Melhor do que o esperado	67	22,5
	Medianamente melhor do que o esperado	69	23,2
	Muito melhor do que o esperado	47	15,8
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



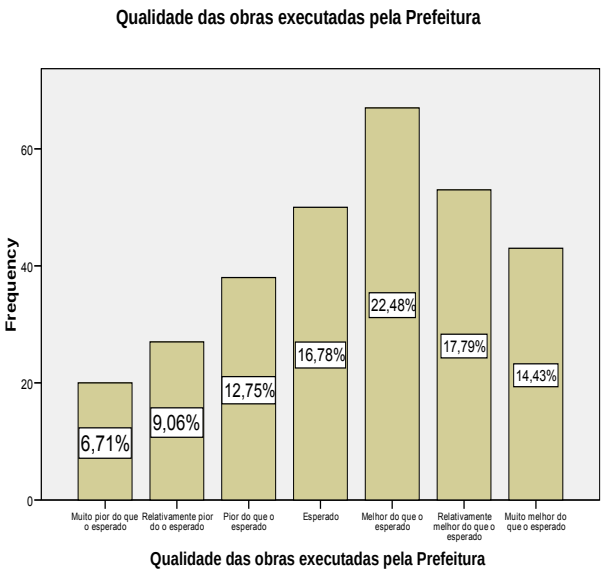
12. Conhecimento e facilidade de acesso aos meios para avaliação da qualidade dos serviços ofertados

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	23	7,7
	Medianamente pior do o esperado	26	8,7
	Pior do que o esperado	41	13,8
	Esperado	54	18,1
	Melhor do que o esperado	71	23,8
	Medianamente melhor do que o esperado	53	17,8
	Muito melhor do que o esperado	30	10,1
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



13. Qualidade das obras executadas pela Prefeitura

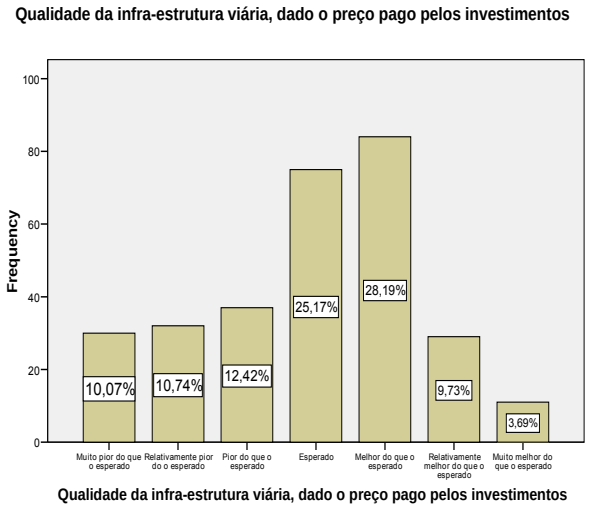
		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	20	6,7
	Medianamente pior do o esperado	27	9,1
	Pior do que o esperado	38	12,8
	Esperado	50	16,8
	Melhor do que o esperado	67	22,5
	Medianamente melhor do que o esperado	53	17,8
	Muito melhor do que o esperado	43	14,4
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



Construto 3 – Valor Percebido

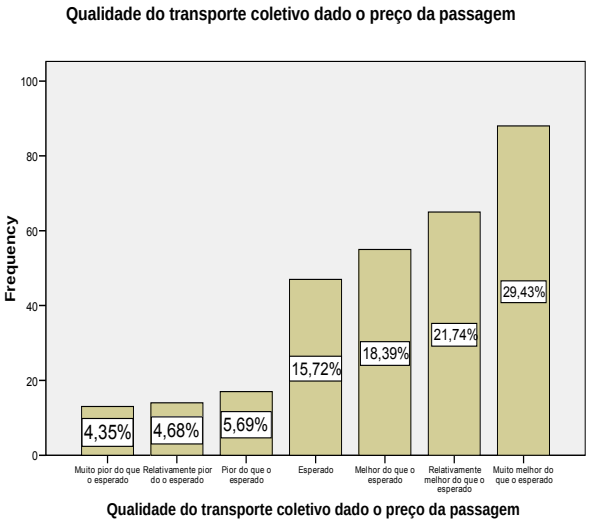
1. Qualidade da infraestrutura viária, dado o preço pago pelos investimentos

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	30	10,1
	Medianamente pior do o esperado	32	10,7
	Pior do que o esperado	37	12,4
	Esperado	75	25,2
	Melhor do que o esperado	84	28,2
	Medianamente melhor do que o esperado	29	9,7
	Muito melhor do que o esperado	11	3,7
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



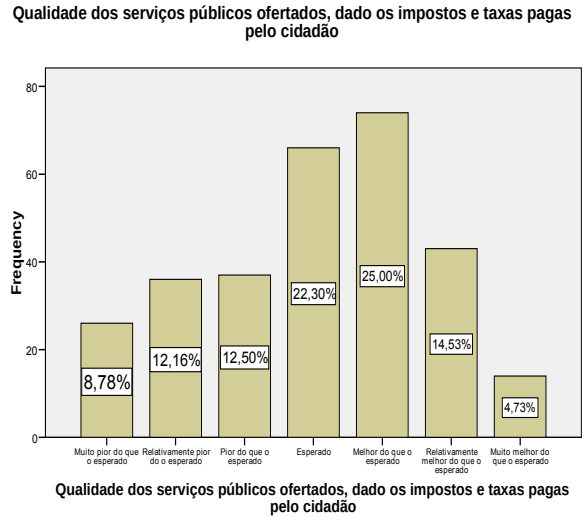
2. Qualidade do transporte coletivo dado o preço da passagem

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	13	4,3
	Medianamente pior do o esperado	14	4,7
	Pior do que o esperado	17	5,7
	Esperado	47	15,7
	Melhor do que o esperado	55	18,4
	Medianamente melhor do que o esperado	65	21,7
	Muito melhor do que o esperado	88	29,4
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



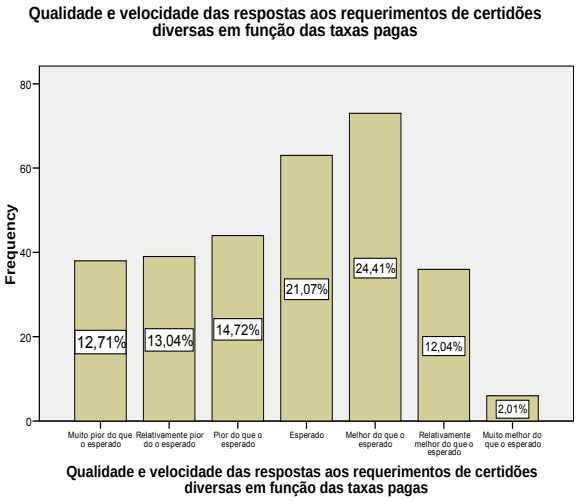
3. Qualidade dos serviços públicos ofertados, dado os impostos e taxas pagos pelo cidadão

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	26	8,8
	Medianamente pior do o esperado	36	12,2
	Pior do que o esperado	37	12,5
	Esperado	66	22,3
	Melhor do que o esperado	74	25,0
	Medianamente melhor do que o esperado	43	14,5
	Muito melhor do que o esperado	14	4,7
	Total	296	100,0
Missing	System	4	
Total		300	



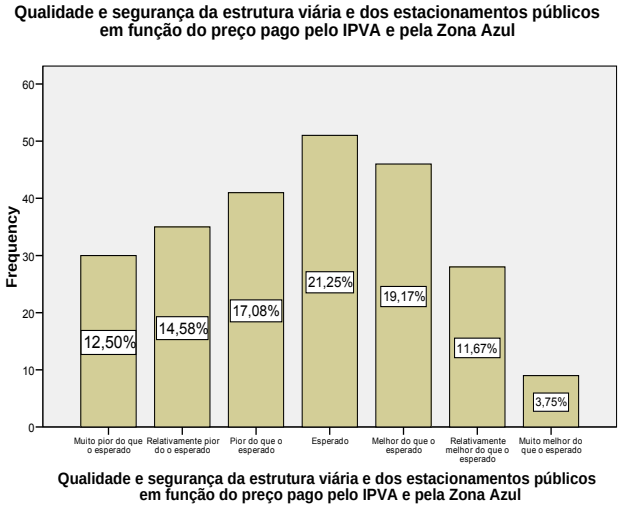
4. Qualidade e tempestividade das respostas aos requerimentos de certidões diversas, em função das taxas pagas

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	38	12,7
	Medianamente pior do o esperado	39	13,0
	Pior do que o esperado	44	14,7
	Esperado	63	21,1
	Melhor do que o esperado	73	24,4
	Medianamente melhor do que o esperado	36	12,0
	Muito melhor do que o esperado	6	2,0
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



5. Qualidade e segurança da estrutura viária e dos estacionamentos públicos, em função dos preços pagos pelo IPVA e pela Zona Azul

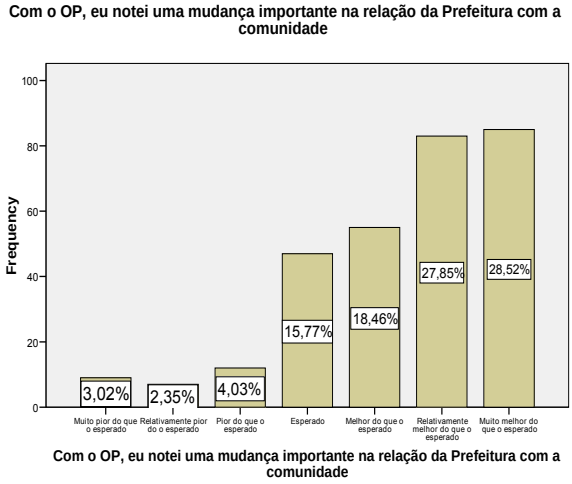
		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	30	12,5
	Medianamente pior do o esperado	35	14,6
	Pior do que o esperado	41	17,1
	Esperado	51	21,3
	Melhor do que o esperado	46	19,2
	Medianamente melhor do que o esperado	28	11,7
	Muito melhor do que o esperado	9	3,8
	Total	240	100,0
Missing	System	60	
Total		300	



Construto 4 – Mudança Percebida

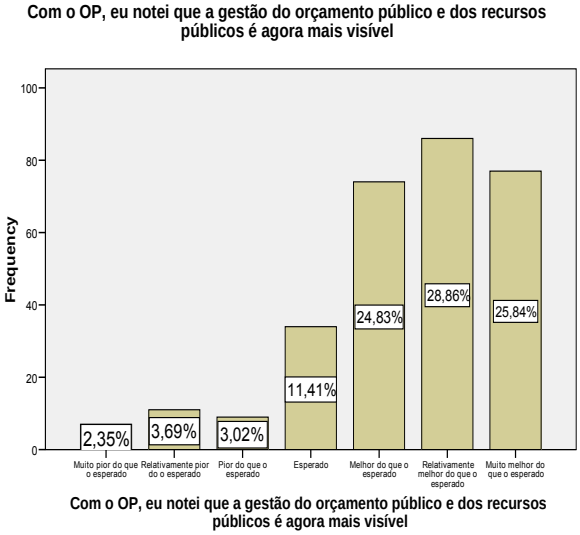
1. Com o Orçamento Participativo, foi possível notar uma significativa mudança na relação da Prefeitura com a comunidade

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	9	3,0
	Medianamente pior do o esperado	7	2,3
	Pior do que o esperado	12	4,0
	Esperado	47	15,8
	Melhor do que o esperado	55	18,5
	Medianamente melhor do que o esperado	83	27,9
	Muito melhor do que o esperado	85	28,5
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



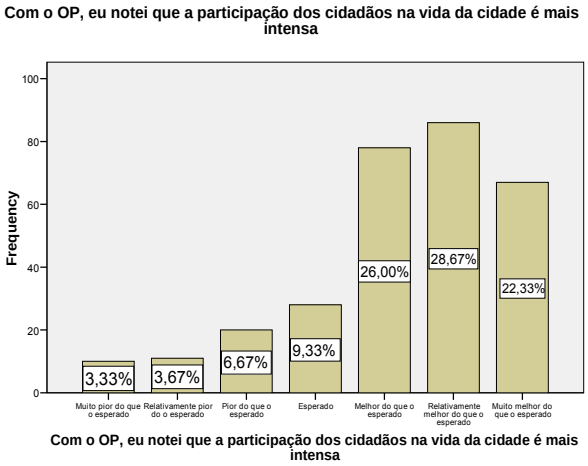
2. Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que a gestão do orçamento público e dos recursos públicos é agora mais visível

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	7	2,3
	Medianamente pior do o esperado	11	3,7
	Pior do que o esperado	9	3,0
	Esperado	34	11,4
	Melhor do que o esperado	74	24,8
	Medianamente melhor do que o esperado	86	28,9
	Muito melhor do que o esperado	77	25,8
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



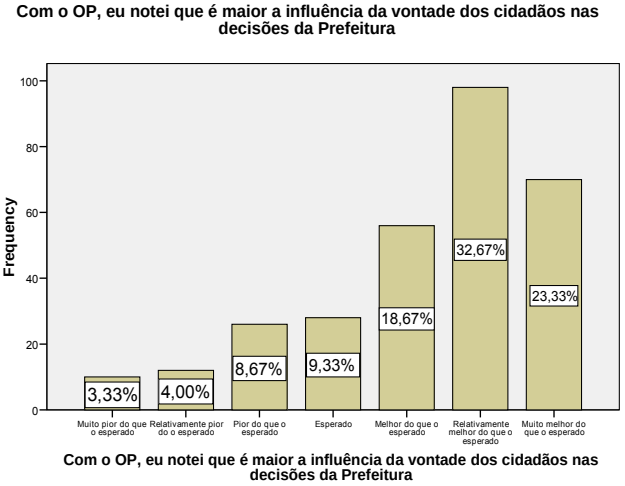
3. Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que se intensificou a participação dos cidadãos na vida da cidade

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	10	3,3
	Medianamente pior do o esperado	11	3,7
	Pior do que o esperado	20	6,7
	Esperado	28	9,3
	Melhor do que o esperado	78	26,0
	Medianamente melhor do que o esperado	86	28,7
	Muito melhor do que o esperado	67	22,3
	Total	300	100,0



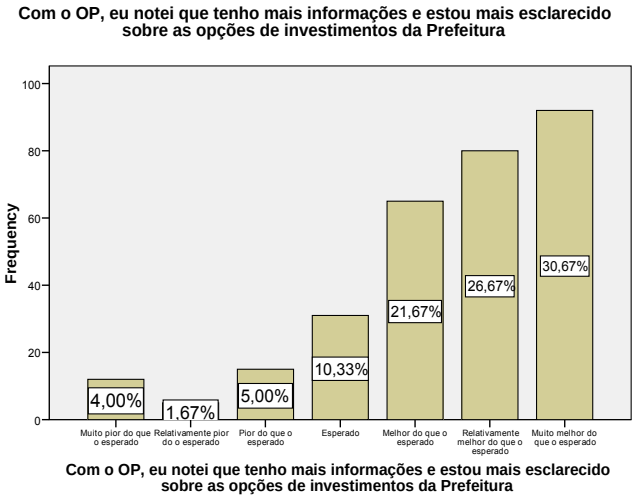
4. Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que aumentou a influência da vontade dos cidadãos nas decisões da Prefeitura

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	10	3,3
	Medianamente pior do o esperado	12	4,0
	Pior do que o esperado	26	8,7
	Esperado	28	9,3
	Melhor do que o esperado	56	18,7
	Medianamente melhor do que o esperado	98	32,7
	Muito melhor do que o esperado	70	23,3
	Total	300	100,0



5. Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que há mais informações e esclarecimentos sobre as opções de investimentos da Prefeitura

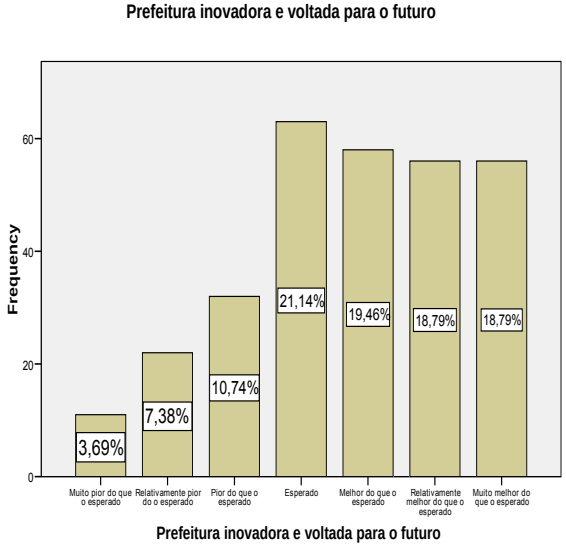
		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	12	4,0
	Medianamente pior do o esperado	5	1,7
	Pior do que o esperado	15	5,0
	Esperado	31	10,3
	Melhor do que o esperado	65	21,7
	Medianamente melhor do que o esperado	80	26,7
	Muito melhor do que o esperado	92	30,7
	Total	300	100,0



Construto 5 – Mudança de Imagem

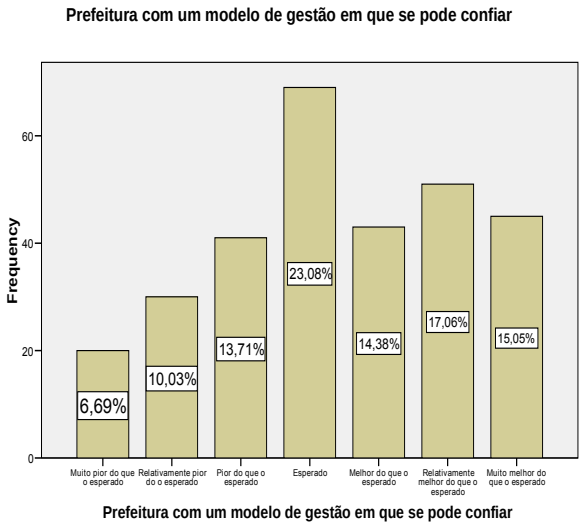
5. Prefeitura inovadora e voltada para o futuro

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	11	3,7
	Medianamente pior do o esperado	22	7,4
	Pior do que o esperado	32	10,7
	Esperado	63	21,1
	Melhor do que o esperado	58	19,5
	Medianamente melhor do que o esperado	56	18,8
	Muito melhor do que o esperado	56	18,8
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



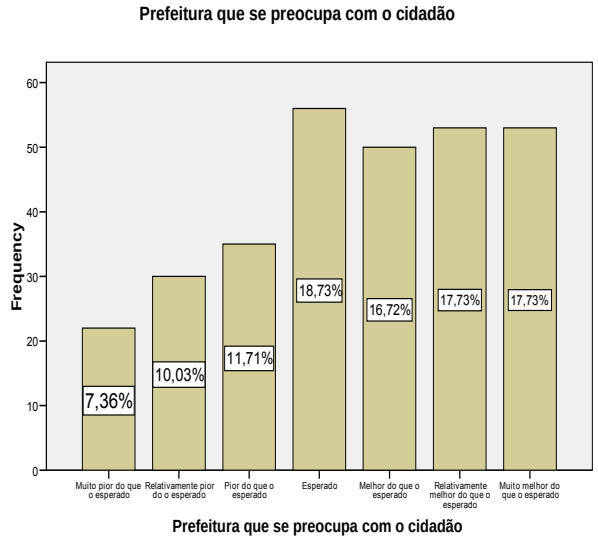
2. Prefeitura com um modelo de gestão confiável

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	20	6,7
	Medianamente pior do o esperado	30	10,0
	Pior do que o esperado	41	13,7
	Esperado	69	23,1
	Melhor do que o esperado	43	14,4
	Medianamente melhor do que o esperado	51	17,1
	Muito melhor do que o esperado	45	15,1
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



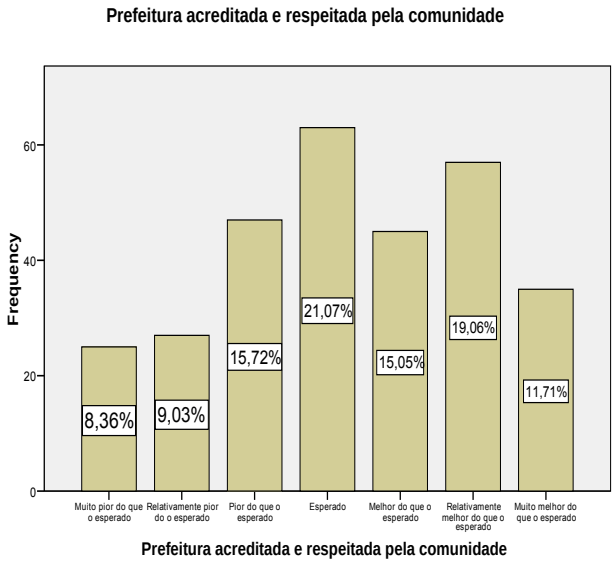
3. Prefeitura preocupada com o cidadão

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	22	7,4
	Medianamente pior do o esperado	30	10,0
	Pior do que o esperado	35	11,7
	Esperado	56	18,7
	Melhor do que o esperado	50	16,7
	Medianamente melhor do que o esperado	53	17,7
	Muito melhor do que o esperado	53	17,7
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



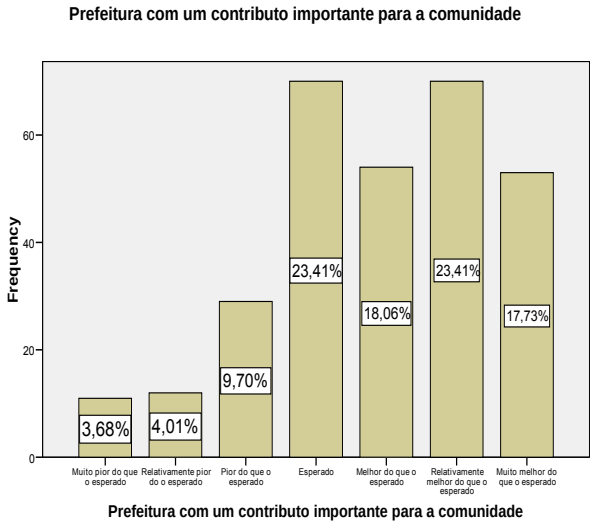
4. Prefeitura acreditada e respeitada pela comunidade

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	25	8,4
	Medianamente pior do o esperado	27	9,0
	Pior do que o esperado	47	15,7
	Esperado	63	21,1
	Melhor do que o esperado	45	15,1
	Medianamente melhor do que o esperado	57	19,1
	Muito melhor do que o esperado	35	11,7
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



5. Prefeitura com um significativo contributo para a comunidade

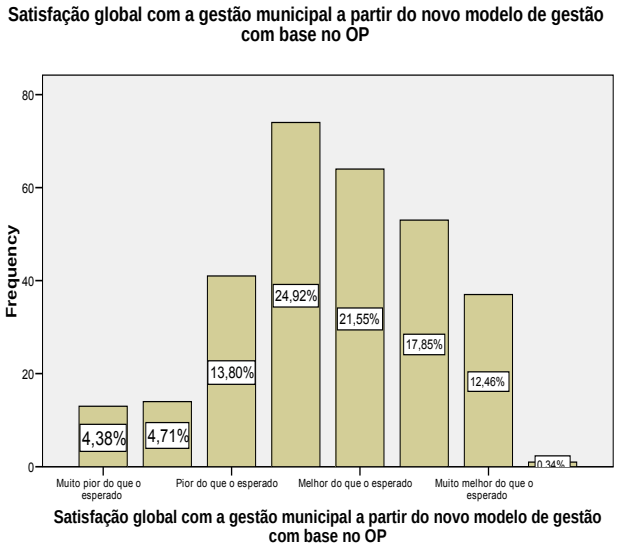
		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	11	3,7
	Medianamente pior do o esperado	12	4,0
	Pior do que o esperado	29	9,7
	Esperado	70	23,4
	Melhor do que o esperado	54	18,1
	Medianamente melhor do que o esperado	70	23,4
	Muito melhor do que o esperado	53	17,7
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



Construto 6 – Satisfação

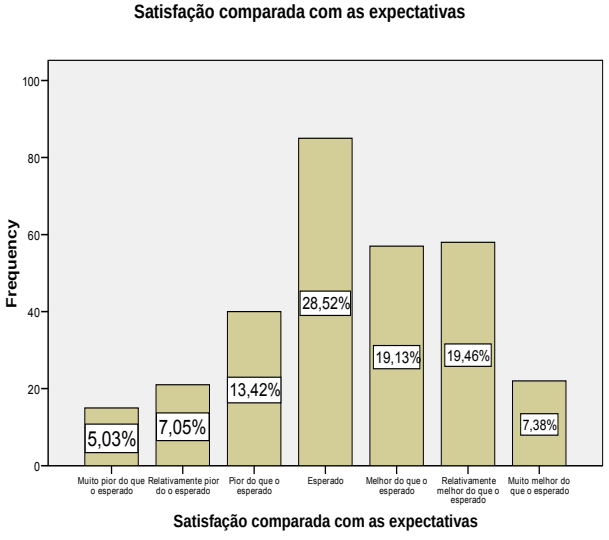
1. Satisfação global com a gestão municipal a partir do novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	13	4,4
	Medianamente pior do o esperado	14	4,7
	Pior do que o esperado	41	13,8
	Esperado	74	24,9
	Melhor do que o esperado	64	21,5
	Medianamente melhor do que o esperado	53	17,8
	Muito melhor do que o esperado	37	12,5
	32,00	1	,3
	Total	297	100,0
Missing	System	3	
Total		300	



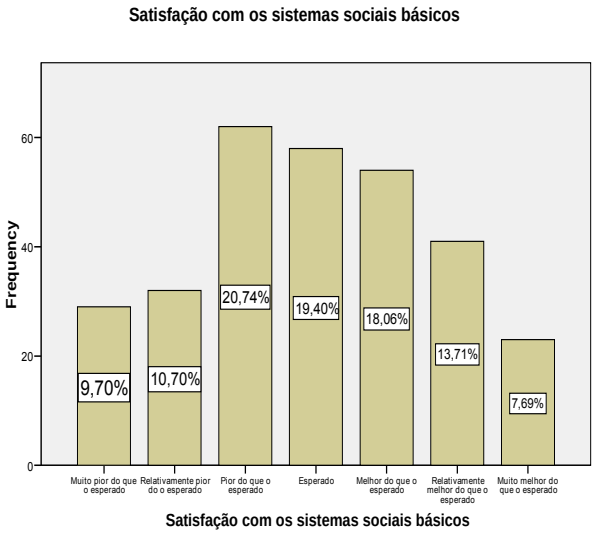
2. Satisfação comparada com as expectativas

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	15	5,0
	Medianamente pior do o esperado	21	7,0
	Pior do que o esperado	40	13,4
	Esperado	85	28,5
	Melhor do que o esperado	57	19,1
	Medianamente melhor do que o esperado	58	19,5
	Muito melhor do que o esperado	22	7,4
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



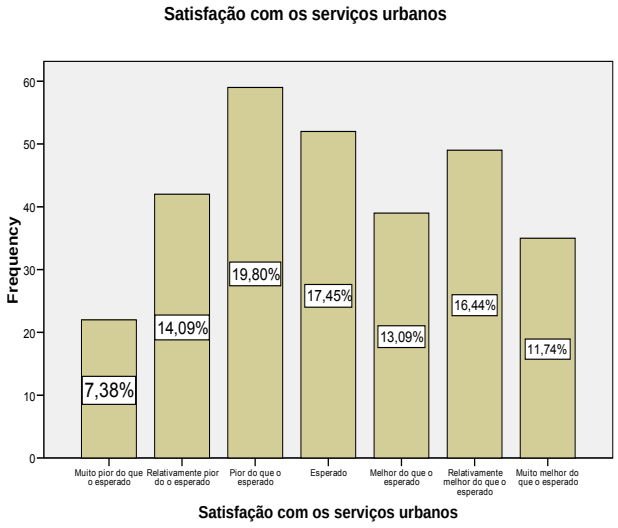
3. Satisfação com os sistemas sociais básicos

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	29	9,7
	Medianamente pior do o esperado	32	10,7
	Pior do que o esperado	62	20,7
	Esperado	58	19,4
	Melhor do que o esperado	54	18,1
	Medianamente melhor do que o esperado	41	13,7
	Muito melhor do que o esperado	23	7,7
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



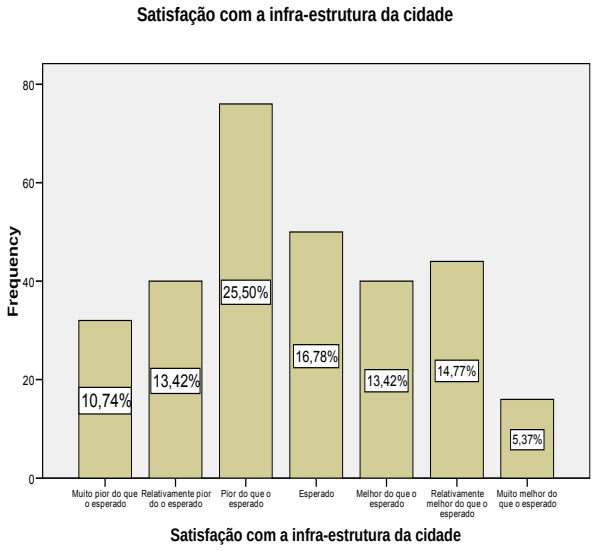
4. Satisfação com os serviços urbanos

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	22	7,4
	Medianamente pior do o esperado	42	14,1
	Pior do que o esperado	59	19,8
	Esperado	52	17,4
	Melhor do que o esperado	39	13,1
	Medianamente melhor do que o esperado	49	16,4
	Muito melhor do que o esperado	35	11,7
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



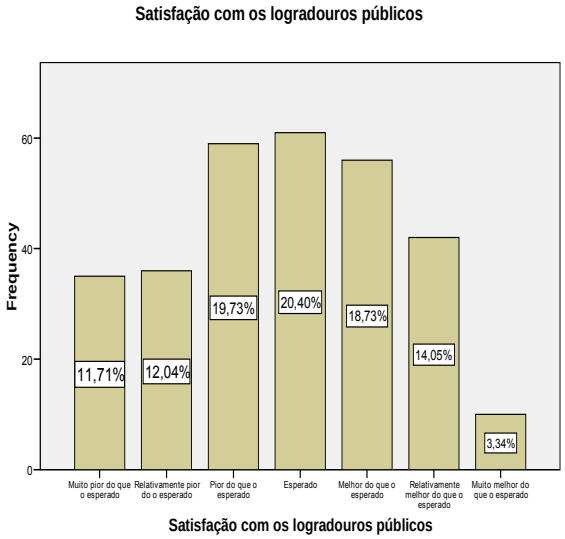
5. Satisfação com a infraestrutura da cidade

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	32	10,7
	Medianamente pior do o esperado	40	13,4
	Pior do que o esperado	76	25,5
	Esperado	50	16,8
	Melhor do que o esperado	40	13,4
	Medianamente melhor do que o esperado	44	14,8
	Muito melhor do que o esperado	16	5,4
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



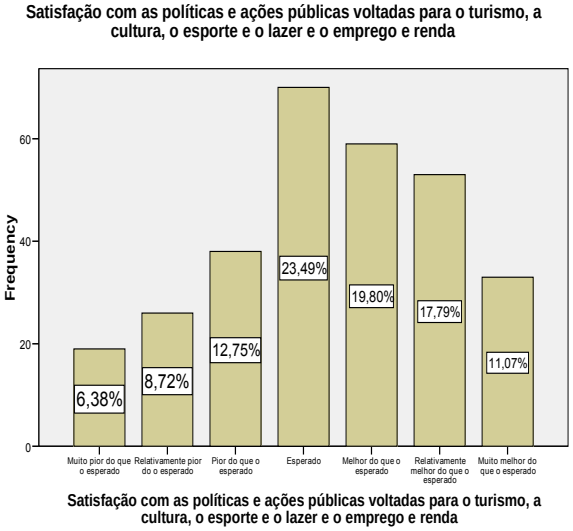
6. Satisfação com os logradouros públicos

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	35	11,7
	Medianamente pior do o esperado	36	12,0
	Pior do que o esperado	59	19,7
	Esperado	61	20,4
	Melhor do que o esperado	56	18,7
	Medianamente melhor do que o esperado	42	14,0
	Muito melhor do que o esperado	10	3,3
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



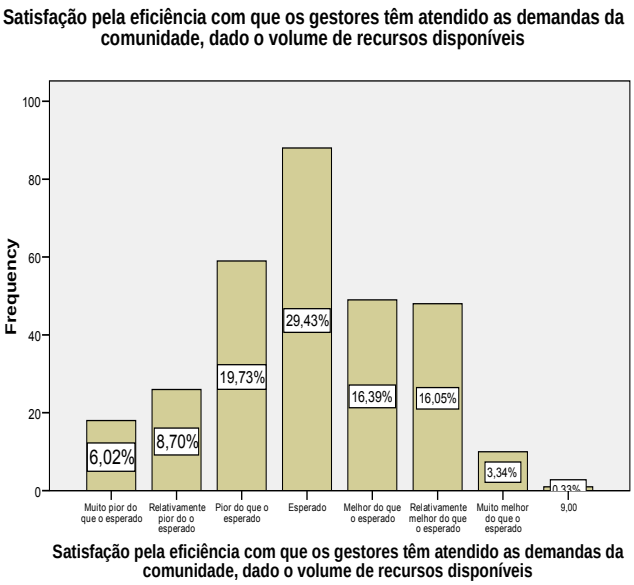
7. Satisfação com as políticas e ações públicas voltadas para o turismo, a cultura, o esporte e lazer e o emprego e renda

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	19	6,4
	Medianamente pior do o esperado	26	8,7
	Pior do que o esperado	38	12,8
	Esperado	70	23,5
	Melhor do que o esperado	59	19,8
	Medianamente melhor do que o esperado	53	17,8
	Muito melhor do que o esperado	33	11,1
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



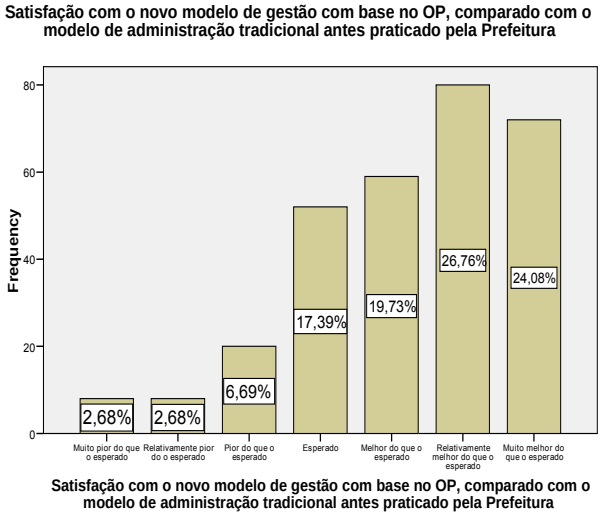
8. Satisfação pela eficiência com que os gestores têm atendido as demandas da comunidade, dado o volume de recursos disponíveis

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	18	6,0
	Medianamente pior do o esperado	26	8,7
	Pior do que o esperado	59	19,7
	Esperado	88	29,4
	Melhor do que o esperado	49	16,4
	Medianamente melhor do que o esperado	48	16,1
	Muito melhor do que o esperado	10	3,3
	9,00	1	,3
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



9. Satisfação com o novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo, comparado com o modelo de administração tradicional antes praticado pela Prefeitura

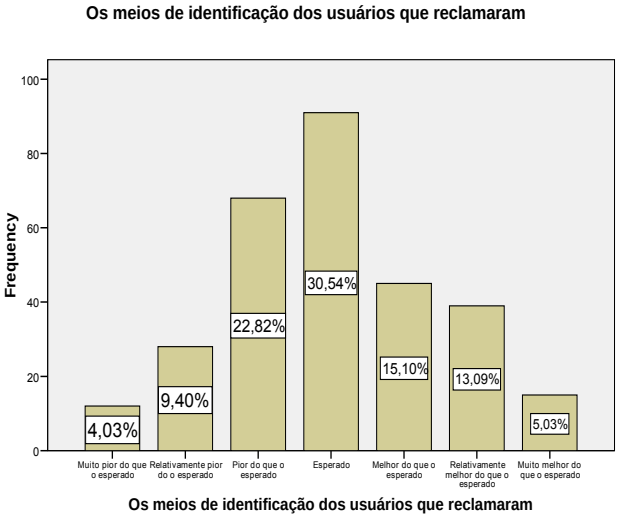
		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	8	2,7
	Medianamente pior do o esperado	8	2,7
	Pior do que o esperado	20	6,7
	Esperado	52	17,4
	Melhor do que o esperado	59	19,7
	Medianamente melhor do que o esperado	80	26,8
	Muito melhor do que o esperado	72	24,1
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



Construto 7 – Reclamações

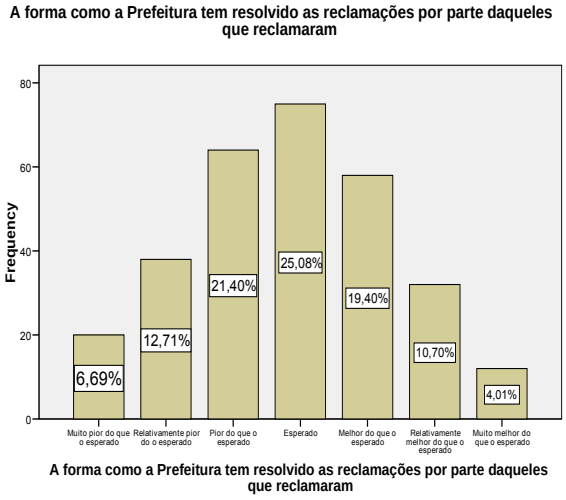
1. Os meios de identificação dos usuários que reclamaram

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	12	4,0
	Medianamente pior do o esperado	28	9,4
	Pior do que o esperado	68	22,8
	Esperado	91	30,5
	Melhor do que o esperado	45	15,1
	Medianamente melhor do que o esperado	39	13,1
	Muito melhor do que o esperado	15	5,0
	Total	298	100,0
Missing	System	2	
Total		300	



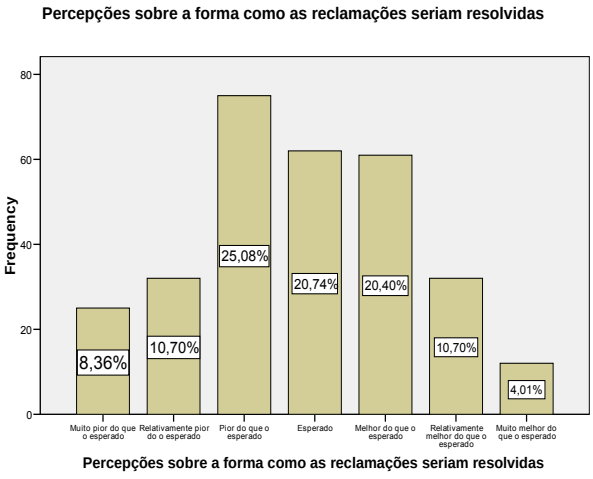
2. A forma como a Prefeitura tem resolvido as reclamações

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	20	6,7
	Medianamente pior do o esperado	38	12,7
	Pior do que o esperado	64	21,4
	Esperado	75	25,1
	Melhor do que o esperado	58	19,4
	Medianamente melhor do que o esperado	32	10,7
	Muito melhor do que o esperado	12	4,0
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



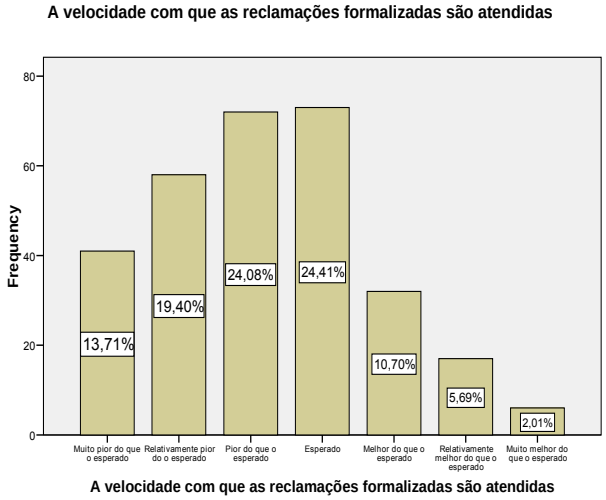
3. Percepções sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	25	8,4
	Medianamente pior do o esperado	32	10,7
	Pior do que o esperado	75	25,1
	Esperado	62	20,7
	Melhor do que o esperado	61	20,4
	Medianamente melhor do que o esperado	32	10,7
	Muito melhor do que o esperado	12	4,0
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



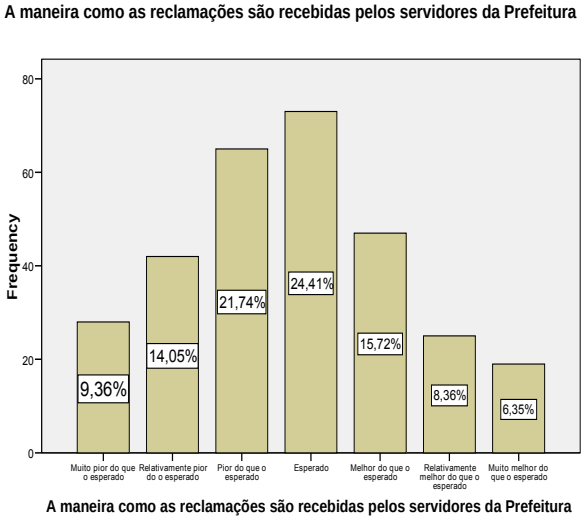
4. A tempestividade com que as reclamações são atendidas

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	41	13,7
	Medianamente pior do o esperado	58	19,4
	Pior do que o esperado	72	24,1
	Esperado	73	24,4
	Melhor do que o esperado	32	10,7
	Medianamente melhor do que o esperado	17	5,7
	Muito melhor do que o esperado	6	2,0
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



5. A maneira como as reclamações são recepcionadas pelos servidores da Prefeitura

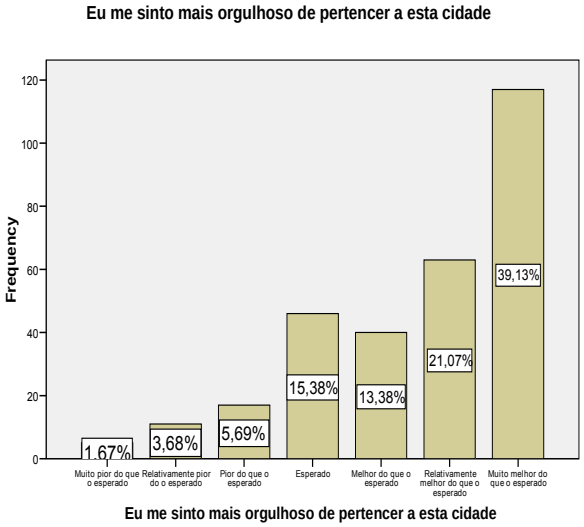
		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	28	9,4
	Medianamente pior do o esperado	42	14,0
	Pior do que o esperado	65	21,7
	Esperado	73	24,4
	Melhor do que o esperado	47	15,7
	Medianamente melhor do que o esperado	25	8,4
	Muito melhor do que o esperado	19	6,4
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



Construto 8 – Envolvimento

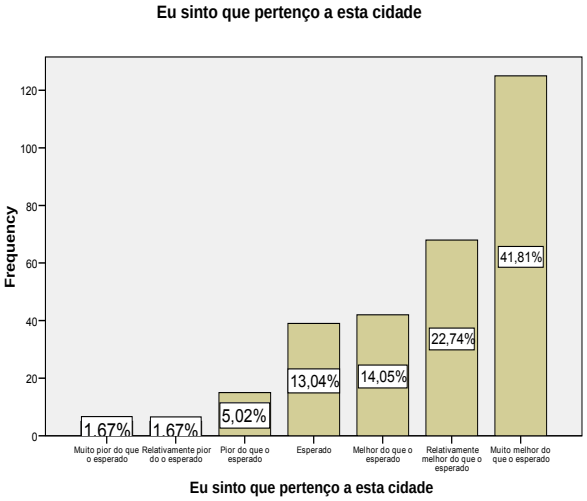
1. Eu me sinto mais orgulhoso por pertencer a esta cidade

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	5	1,7
	Medianamente pior do o esperado	11	3,7
	Pior do que o esperado	17	5,7
	Esperado	46	15,4
	Melhor do que o esperado	40	13,4
	Medianamente melhor do que o esperado	63	21,1
	Muito melhor do que o esperado	117	39,1
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



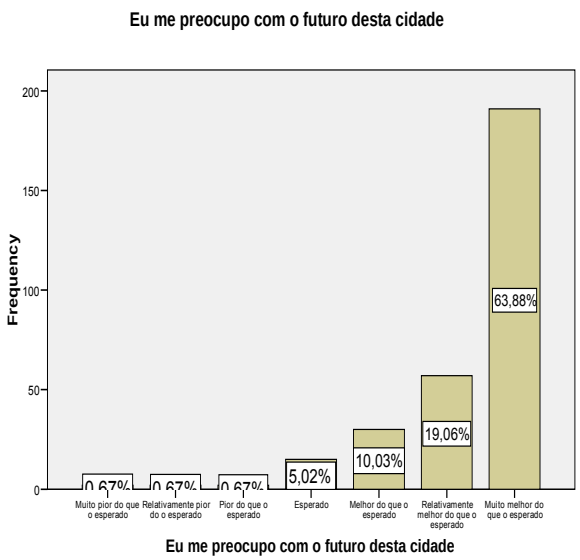
2. Eu sinto que pertenço a esta cidade

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	5	1,7
	Medianamente pior do o esperado	5	1,7
	Pior do que o esperado	15	5,0
	Esperado	39	13,0
	Melhor do que o esperado	42	14,0
	Medianamente melhor do que o esperado	68	22,7
	Muito melhor do que o esperado	125	41,8
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



3. Eu me preocupo com o futuro desta cidade

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	2	,7
	Medianamente pior do o esperado	2	,7
	Pior do que o esperado	2	,7
	Esperado	15	5,0
	Melhor do que o esperado	30	10,0
	Medianamente melhor do que o esperado	57	19,1
	Muito melhor do que o esperado	191	63,9
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	

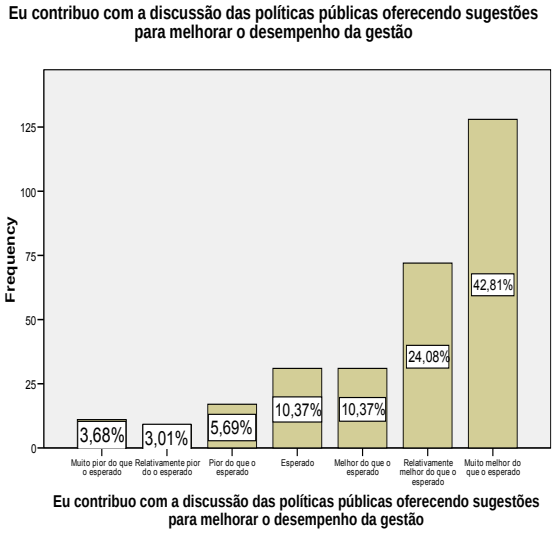


4. Eu sou um cidadão leal a esta cidade

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	3	1,0
	Medianamente pior do o esperado	2	,7
	Pior do que o esperado	6	2,0
	Esperado	23	7,7
	Melhor do que o esperado	27	9,0
	Medianamente melhor do que o esperado	70	23,4
	Muito melhor do que o esperado	168	56,2
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	

5. Eu colaboro na discussão das políticas públicas, oferecendo sugestões para melhorar o desempenho da gestão

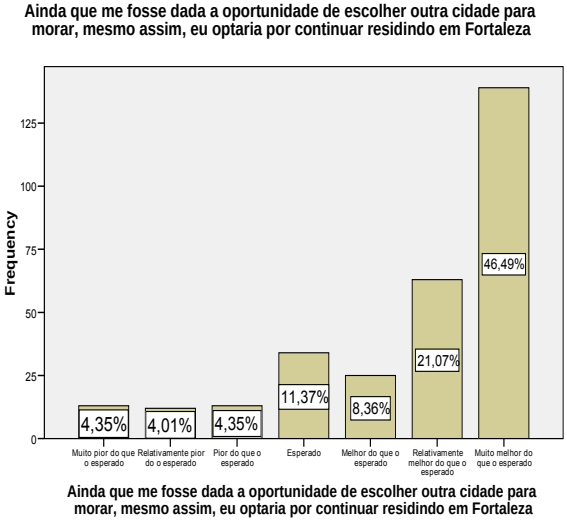
		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	11	3,7
	Medianamente pior do o esperado	9	3,0
	Pior do que o esperado	17	5,7
	Esperado	31	10,4
	Melhor do que o esperado	31	10,4
	Medianamente melhor do que o esperado	72	24,1
	Muito melhor do que o esperado	128	42,8
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



Construto 9 – Lealdade

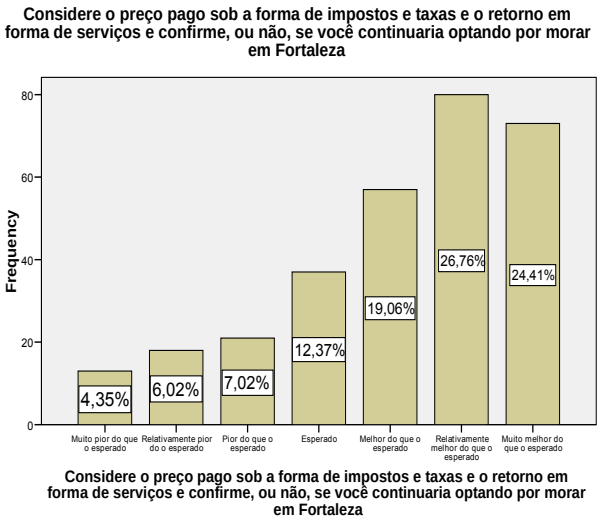
1. Se me fosse dada a oportunidade de escolher outra cidade para morar, ainda assim, eu optaria por continuar residindo em Fortaleza

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	13	4,3
	Medianamente pior do o esperado	12	4,0
	Pior do que o esperado	13	4,3
	Esperado	34	11,4
	Melhor do que o esperado	25	8,4
	Medianamente melhor do que o esperado	63	21,1
	Muito melhor do que o esperado	139	46,5
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



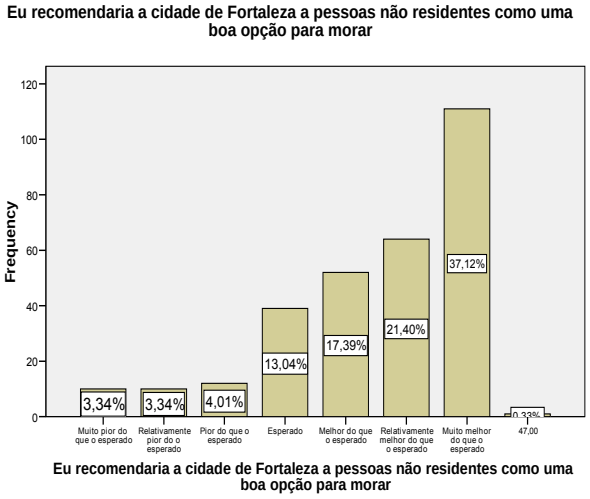
2. Considerando o preço pago sob a forma de impostos e taxas e o retorno em forma de serviços, eu continuaria optando por morar em Fortaleza

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	13	4,3
	Medianamente pior do o esperado	18	6,0
	Pior do que o esperado	21	7,0
	Esperado	37	12,4
	Melhor do que o esperado	57	19,1
	Medianamente melhor do que o esperado	80	26,8
	Muito melhor do que o esperado	73	24,4
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



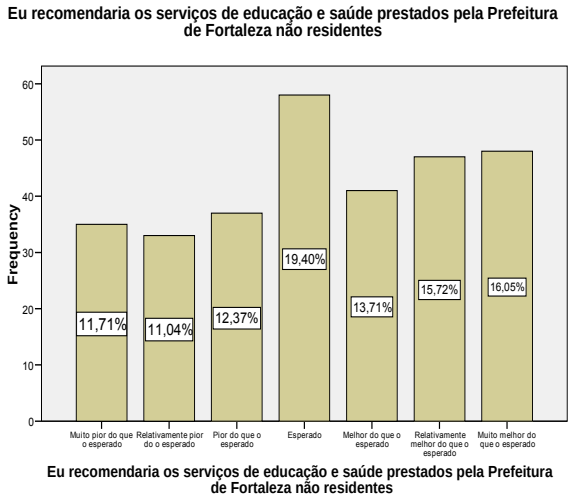
3. Eu recomendaria a cidade de Fortaleza como uma boa opção para moradia

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	10	3,3
	Medianamente pior do o esperado	10	3,3
	Pior do que o esperado	12	4,0
	Esperado	39	13,0
	Melhor do que o esperado	52	17,4
	Medianamente melhor do que o esperado	64	21,4
	Muito melhor do que o esperado	111	37,1
	47,00	1	,3
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



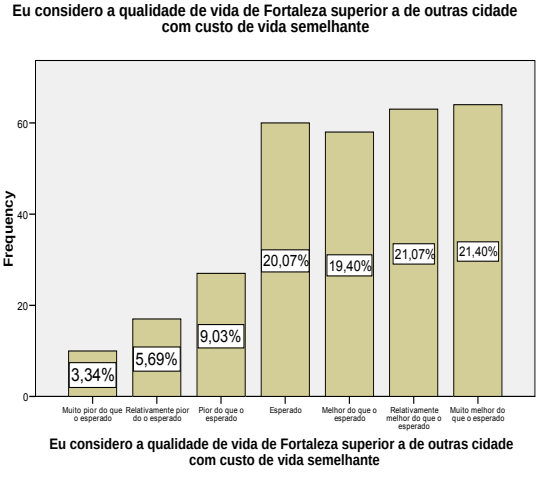
4. Eu recomendaria a não residentes os serviços de educação e saúde prestados pela Prefeitura de Fortaleza

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	35	11,7
	Medianamente pior do o esperado	33	11,0
	Pior do que o esperado	37	12,4
	Esperado	58	19,4
	Melhor do que o esperado	41	13,7
	Medianamente melhor do que o esperado	47	15,7
	Muito melhor do que o esperado	48	16,1
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



5. Eu considero a qualidade de vida de Fortaleza superior à de outras capitais de porte semelhante

		Frequência	Percentual
Válido	Muito pior do que o esperado	10	3,3
	Medianamente pior do o esperado	17	5,7
	Pior do que o esperado	27	9,0
	Esperado	60	20,1
	Melhor do que o esperado	58	19,4
	Medianamente melhor do que o esperado	63	21,1
	Muito melhor do que o esperado	64	21,4
	Total	299	100,0
Missing	System	1	
Total		300	



APÊNDICE IV – Análise dos Indicadores do Questionário

Construto 1 – Expectativas

Communalities

	Initial	Extraction
Expectativas globais sobre o modelo de gestão com base no Orçamento Participativo	1,000	,503
Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura para ofertar serviços urbanos, sociais e de infraestrutura capazes de satisfazer as necessidades dos usuários	1,000	,730
Expectativas relativas à confiabilidade (frequência com que as coisas podem dar certo)	1,000	,633
Expectativas quanto à imparcialidade da gestão do Orçamento Participativo	1,000	,481
Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura para resolver os problemas urbanísticos e sociais da cidade	1,000	,674
Expectativas de participação da comunidade na priorização de suas demandas para a política de investimentos da Prefeitura e sua inclusão no Orçamento Participativo	1,000	,796
Expectativas de participação da comunidade no acompanhamento e na avaliação dos planos de investimentos da Prefeitura, aprovados para o Orçamento Participativo	1,000	,815
Expectativas de aprovação, pelo Poder Legislativo, do Orçamento Participativo para as demandas priorizadas pela comunidade	1,000	,557

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,154	51,926	51,926	4,154	51,926	51,926
2	1,034	12,929	64,856	1,034	12,929	64,856
3	,659	8,231	73,087			
4	,570	7,124	80,211			
5	,516	6,444	86,655			
6	,449	5,618	92,273			
7	,331	4,142	96,415			
8	,287	3,585	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a)

	Component	
	1	2
Expectativas globais sobre o modelo de gestão com base no Orçamento Participativo	,685	-,184

Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura para ofertar serviços urbanos, sociais e de infraestrutura capazes de satisfazer as necessidades dos usuários	,751	-,407
Expectativas relativas à confiabilidade, (frequência com que as coisas podem dar certo)	,774	-,181
Expectativas quanto à imparcialidade da gestão do Orçamento Participativo	,662	-,206
Expectativas quanto à capacidade da Prefeitura para resolver os problemas urbanísticos e sociais da cidade	,795	-,207
Expectativas de participação da comunidade na priorização de suas demandas para a política de investimentos da Prefeitura e sua inclusão no Orçamento Participativo	,659	,601
Expectativas de participação da comunidade no acompanhamento e na avaliação dos planos de investimentos da Prefeitura, aprovados para o Orçamento Participativo	,685	,588
Expectativas de aprovação, pelo Poder Legislativo, do Orçamento Participativo para as demandas priorizadas pela comunidade	,739	,100

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a 2 components extracted.

Construto 2 – Qualidade Percebida

Communalities

	Initial	Extraction
Qualidade global da gestão da Prefeitura	1,000	,513
Qualidade dos serviços urbanos ofertados	1,000	,606
Qualidade da infraestrutura da cidade	1,000	,560
Qualidade dos logradouros públicos	1,000	,553
Qualidade dos sistemas sociais básicos	1,000	,585
Qualidade das políticas e das ações públicas de fomento ao turismo, à cultura, ao esporte e lazer e ao emprego e renda	1,000	,456
Qualidade da fiscalização e segurança do patrimônio da cidade	1,000	,444
Qualidade do atendimento pelo servidor municipal	1,000	,562
Acessibilidade aos serviços públicos demandados pela comunidade	1,000	,644
Confiança na continuidade dos serviços prestados	1,000	,610
Clareza e transparência na informação prestada	1,000	,634
Conhecimento e facilidade de acesso aos meios para avaliação da qualidade dos serviços ofertados	1,000	,557
Qualidade das obras executadas pela Prefeitura	1,000	,513

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,194	47,643	47,643	6,194	47,643	47,643
2	1,043	8,024	55,667	1,043	8,024	55,667
3	,815	6,273	61,940			
4	,739	5,681	67,622			
5	,648	4,983	72,605			
6	,608	4,679	77,284			
7	,567	4,365	81,649			
8	,512	3,937	85,586			
9	,442	3,399	88,985			
10	,395	3,039	92,024			
11	,387	2,976	95,001			
12	,341	2,624	97,625			
13	,309	2,375	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Component	
	1	2
Qualidade global da gestão da Prefeitura	,618	,363
Qualidade dos serviços urbanos ofertados	,714	,310
Qualidade da infraestrutura da cidade	,744	,081
Qualidade dos logradouros públicos	,701	,248
Qualidade dos sistemas sociais básicos	,757	,110
Qualidade das políticas e das ações públicas de fomento ao turismo, à cultura, ao esporte e lazer e ao emprego e renda	,572	,360
Qualidade da fiscalização e segurança do patrimônio da cidade	,629	,220
Qualidade do atendimento pelo servidor municipal	,580	-,475
Acessibilidade aos serviços públicos demandados pela comunidade	,718	-,359
Confiança na continuidade dos serviços prestados	,722	-,298
Clareza e transparência na informação prestada	,752	-,261
Conhecimento e facilidade de acesso aos meios para avaliação da qualidade dos serviços ofertados	,714	-,215
Qualidade das obras executadas pela Prefeitura	,716	-,013

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a 2 components extracted.

Construto 3 – Valor Percebido

Communalities

	Initial	Extraction
Qualidade da infraestrutura viária, dado o preço pago pelos investimentos	1,000	,561
Qualidade do transporte coletivo, dado o preço da passagem	1,000	,540
Qualidade dos serviços públicos ofertados, dados os impostos e taxas pagos pelo cidadão	1,000	,690
Qualidade e tempestividade das respostas aos requerimentos de certidões diversas, em função das taxas pagas	1,000	,588
Qualidade e segurança da estrutura viária e dos estacionamentos públicos, em função dos preços pagos pelo IPVA e pela Zona Azul	1,000	,607

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,986	59,710	59,710	2,986	59,710	59,710
2	,680	13,603	73,313			
3	,501	10,019	83,332			
4	,487	9,731	93,063			
5	,347	6,937	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a)

	Component
	1
Qualidade da infraestrutura viária, dado o preço pago pelos investimentos	,749
Qualidade do transporte coletivo, dado o preço da passagem	,735
Qualidade dos serviços públicos ofertados, dados os impostos e taxas pagos pelo cidadão	,830
Qualidade e tempestividade das respostas aos requerimentos de certidões diversas, em função das taxas pagas	,767
Qualidade e segurança da estrutura viária e dos estacionamentos públicos, em função dos preços pagos pelo IPVA e pela Zona Azul	,779

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a 1 components extracted.

Construto 4 – Mudança Percebida

Communalities

	Initial	Extraction
Com o Orçamento Participativo, foi possível notar uma significativa mudança na relação da Prefeitura com a comunidade	1,000	,732
Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que a gestão do orçamento público e dos recursos públicos é agora mais visível	1,000	,682
Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que se intensificou a participação dos cidadãos na vida da cidade	1,000	,659
Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que aumentou a influência da vontade dos cidadãos nas decisões da Prefeitura	1,000	,707
Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que há mais informações e esclarecimentos sobre as opções de investimentos da Prefeitura	1,000	,610

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,390	67,798	67,798	3,390	67,798	67,798
2	,559	11,171	78,969			
3	,484	9,681	88,650			
4	,299	5,973	94,623			
5	,269	5,377	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a)

	Component
	1
Com o Orçamento Participativo, foi possível notar uma significativa mudança na relação da Prefeitura com a comunidade	,856
Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que a gestão do orçamento público e dos recursos públicos é agora mais visível	,826
Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que se intensificou a participação dos cidadãos na vida da cidade	,812
Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que aumentou a influência da vontade dos cidadãos nas decisões da Prefeitura	,841
Com o Orçamento Participativo, foi possível notar que há mais informações e esclarecimentos sobre as opções de investimentos da Prefeitura	,781

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a 1 components extracted.

Construto 5 – Mudança de Imagem

Communalities

	Initial	Extraction
Prefeitura inovadora e voltada para o futuro	1,000	,703
Prefeitura com um modelo de gestão confiável	1,000	,792
Prefeitura preocupada com o cidadão	1,000	,811
Prefeitura acreditada e respeitada pela comunidade	1,000	,704
Prefeitura com um significativo contributo para a comunidade	1,000	,610

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,621	72,415	72,415	3,621	72,415	72,415
2	,508	10,156	82,571			
3	,380	7,601	90,172			
4	,280	5,602	95,773			
5	,211	4,227	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a)

	Component
	1
Prefeitura inovadora e voltada para o futuro	,838
Prefeitura com um modelo de gestão confiável	,890
Prefeitura preocupada com o cidadão	,901
Prefeitura acreditada e respeitada pela comunidade	,839
Prefeitura com um significativo contributo para a comunidade	,781

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a 1 components extracted.

Construto 6 – Satisfação

Communalities

	Initial	Extraction
Satisfação global com a gestão municipal a partir do novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo	1,000	,273
Satisfação comparada com as expectativas	1,000	,602
Satisfação com os sistemas sociais básicos	1,000	,632
Satisfação com os serviços urbanos	1,000	,684
Satisfação com a infraestrutura da cidade	1,000	,647
Satisfação com os logradouros públicos	1,000	,590
Satisfação com as políticas e ações públicas voltadas para o turismo, a cultura, o esporte e lazer e o emprego e renda	1,000	,516
Satisfação pela eficiência com que os gestores têm atendido as demandas da comunidade, dado o volume de recursos disponíveis	1,000	,643
Satisfação com o novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo, comparado com o modelo de administração tradicional antes praticado pela Prefeitura	1,000	,539

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,125	56,942	56,942	5,125	56,942	56,942
2	,830	9,219	66,161			
3	,649	7,208	73,369			
4	,608	6,755	80,123			
5	,429	4,771	84,895			
6	,424	4,712	89,607			
7	,390	4,330	93,936			
8	,293	3,252	97,189			
9	,253	2,811	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a)

	Component
	1
Satisfação global com a gestão municipal a partir do novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo	,522
Satisfação comparada com as expectativas	,776
Satisfação com os sistemas sociais básicos	,795
Satisfação com os serviços urbanos	,827
Satisfação com a infraestrutura da cidade	,805
Satisfação com os logradouros públicos	,768
Satisfação com as políticas e ações públicas voltadas para o turismo, a cultura, o esporte e o lazer e o emprego e renda	,718
Satisfação pela eficiência com que os gestores têm atendido as demandas da comunidade, dado o volume de recursos disponível	,802
Satisfação com o novo modelo de gestão com base no Orçamento Participativo, comparado com o modelo de administração tradicional antes praticado pela Prefeitura	,734

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a 1 components extracted.

Construto 7 – Reclamações

Communalities

	Initial	Extraction
Os meios de identificação dos usuários que reclamaram	1,000	,637
A forma como a Prefeitura tem resolvido as reclamações	1,000	,737
Percepções sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas	1,000	,533
A tempestividade com que as reclamações são atendidas	1,000	,605
A maneira como as reclamações são recepcionadas pelos servidores da Prefeitura	1,000	,580

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,091	61,828	61,828	3,091	61,828	61,828
2	,631	12,619	74,446			
3	,571	11,413	85,859			
4	,403	8,059	93,918			
5	,304	6,082	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a)

	Component
	1
Os meios de identificação dos usuários que reclamaram	,798
A forma como a Prefeitura tem resolvido as reclamações	,858
Percepções sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas	,730
A tempestividade com que as reclamações são atendidas	,778
A maneira como as reclamações são recebidas pelos servidores da Prefeitura	,761

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a 1 components extracted.

Construto 8 – Envolvimento

Communalities

	Initial	Extraction
Eu me sinto mais orgulhoso de pertencer a esta cidade	1,000	,640
Eu sinto que pertenço a esta cidade	1,000	,733
Eu me preocupo com o futuro desta cidade	1,000	,501
Eu sou um cidadão leal a esta cidade	1,000	,630
Eu colaboro na discussão das políticas públicas, oferecendo sugestões para melhorar o desempenho da gestão	1,000	,272

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,776	55,514	55,514	2,776	55,514	55,514
2	,915	18,303	73,817			
3	,606	12,127	85,944			
4	,479	9,573	95,517			
5	,224	4,483	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a)

	Component
	1
Eu me sinto mais orgulhoso de pertencer a esta cidade	,800
Eu sinto que pertenço a esta cidade	,856
Eu me preocupo com o futuro desta cidade	,708
Eu sou um cidadão leal a esta cidade	,794
Eu colaboro na discussão das políticas públicas, oferecendo sugestões para melhorar o desempenho da gestão	,521

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a 1 components extracted.

Construto 9 – Lealdade

Communalities

	Initial	Extraction
Se me fosse dada a oportunidade de escolher outra cidade para morar, ainda assim, eu optaria por continuar residindo em Fortaleza	1,000	,538
Considerando o preço pago sob a forma de impostos e taxas e o retorno em forma de serviços, eu continuaria optando por morar em Fortaleza	1,000	,696
Eu recomendaria a cidade de Fortaleza como uma boa opção para moradia	1,000	,281
Eu recomendaria os serviços de educação e saúde prestados pela Prefeitura de Fortaleza não residentes	1,000	,468
Eu considero a qualidade de vida de Fortaleza superior à de outras capitais de porte semelhante	1,000	,539

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,523	50,457	50,457	2,523	50,457	50,457
2	,883	17,667	68,124			
3	,737	14,743	82,867			
4	,528	10,570	93,437			
5	,328	6,563	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a)

	Component
	1
Se me fosse dada a oportunidade de escolher outra cidade para morar, ainda assim, eu optaria por continuar residindo em Fortaleza	,734
Considerando o preço pago sob a forma de impostos e taxas e o retorno em forma de serviços, eu continuaria optando por morar em Fortaleza	,834
Eu recomendaria a cidade de Fortaleza como uma boa opção para moradia	,530
Eu recomendaria os serviços de educação e saúde prestados pela Prefeitura de Fortaleza não residentes	,684
Eu considero a qualidade de vida de Fortaleza superior à de outras capitais de porte semelhante	,734

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a 1 components extracted.