

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**  
**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**  
**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**  
**– modalidade à distância –**

**Carine Lindorfer Panke**

**DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO NA**  
**CÂMARA MUNICIPAL DE IJUÍ**

**Porto Alegre**  
**2015**

Carine Lindorfer Panke

**DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO NA  
CÂMARA MUNICIPAL DE IJUÍ**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal - modalidade à distância da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Munhoz Svartman

**Porto Alegre**

**2015**

Carine Lindorfer Panke

**DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO NA  
CÂMARA MUNICIPAL DE IJUÍ**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal – modalidade a distância da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista.

Aprovado em XX de (colocar mês) de 2015.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof.

---

Prof.

**Aos servidores públicos que se esmeram em suas funções.**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus que me deu o suporte para que eu pudesse superar as dificuldades e prosseguir nessa caminhada.

Ao Governo Federal, através do Ministério da Educação, que por meio do Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) lança o programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP) que viabilizou a qualificação de muitos servidores públicos através deste curso gratuito e à distância.

À Universidade Federal do Rio grande do Sul (UFRGS), à Escola de Administração e a todos os professores e tutores que nos acompanharam neste curso de Gestão Pública Municipal.

Ao meu esposo, pela paciência e apoio neste período de estudos.

Aos meus pais e irmão pelo incentivo para que perseguisse meus objetivos.

Aos colegas servidores públicos que dividiram saberes, experiências e angústias. Àqueles que mesmo a distância foram importantes para meu crescimento educacional. Especialmente aos colegas Clair Terezinha Bão e Régis Alex Mattioni pelo estímulo nos momentos de desânimo e cansaço.

## RESUMO

Alvo de muitas reclamações por parte dos cidadãos, o serviço de atendimento ao público necessita de melhorias urgentes. Tal tarefa depende de vários aspectos como a definição do termo mais adequado para identificar a pessoa atendida num órgão público e a clareza do que é um bom atendimento e um bom atendente. Além disso, alguns fatores como o uso de tecnologias e a participação popular também auxiliam na qualificação do serviço de atendimento. Sem o envolvimento das pessoas na gestão da coisa pública fica difícil atender as reais necessidades dos cidadãos. Esta pesquisa apresentará algumas especificidades do atendimento ao público no Poder Legislativo Municipal, realizando um estudo de caso na Câmara Municipal de Ijuí. A reflexão ficará em torno das dificuldades percebidas por quem realiza e por quem recebe atendimento neste órgão, baseada em entrevistas e na observação participante da pesquisadora. Tem como propósito apresentar sugestões e alternativas para alcançar a excelência do atendimento ao público, serviço que ganha cada vez mais importância devido à abertura que a democracia proporciona, além do aumento da exigência da sociedade por maior qualidade nesta área da administração pública.

**Palavras-chave:** cidadão, atendimento de qualidade, Poder Legislativo Municipal, dificuldades no atendimento ao público.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Organização espacial da CMI.....	46
Quadro 1 - Identificação dos entrevistados.....	37
Quadro 2 - Número de servidores da CMI por cargo.....	49

## **LISTA DE SIGLAS**

- CCs – Cargos comissionados
- CMI – Câmara Municipal de Ijuí
- PE – Poder Executivo
- PL – Poder Legislativo



## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>1 O ATENDIMENTO NO SETOR PÚBLICO.....</b>	<b>14</b>
1.1 CLIENTE OU CIDADÃO: A CONSTRUÇÃO DE UMA NOMENCLATURA.....	14
1.2 A EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO.....	18
<b>1.2.1 Qualificando o atendimento.....</b>	<b>18</b>
<b>1.2.2 Características de um bom atendente.....</b>	<b>23</b>
<b>1.2.3 As tecnologias a favor do atendimento.....</b>	<b>26</b>
1.3 O ATENDIMENTO AO PÚBLICO NA GESTÃO PARTICIPATIVA.....	28
1.4 O ATENDIMENTO AO PÚBLICO NO PODER LEGISLATIVO MUNICIPAL.....	32
<b>2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>35</b>
<b>3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>38</b>
3.1 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DAS ENTREVISTAS.....	38
<b>3.1.1 Por que as pessoas procuraram a CMI: motivos e implicações.....</b>	<b>39</b>
<b>3.1.2 Falhas internas e sugestões apontadas pelos atendentes da CMI.....</b>	<b>42</b>
<b>3.1.3 Dificuldades e sugestões apresentadas pelos cidadãos.....</b>	<b>44</b>
3.2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DA OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE.....	45
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>52</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO A – ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM SERVIDORES E VEREADORES.....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXO B – ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM CIDADÃOS.....</b>	<b>60</b>
<b>ANEXO C – ROTEIRO PARA OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE.....</b>	<b>61</b>

## INTRODUÇÃO

A qualidade do atendimento prestado pelos órgãos públicos brasileiros tem sido motivo de críticas e depreciações de grande parte da população. Muitos reclamam da burocracia excessiva, outros da péssima recepção que recebem por parte dos servidores. O fato é que o atendimento realizado pelos órgãos públicos, desde longa data, gera um sentimento amplo de insatisfação nas pessoas.

Diferentemente do que ocorre na iniciativa privada, onde o cliente pode procurar por outro estabelecimento quando suas necessidades não são satisfeitas em dado local, no setor público isso nem sempre é possível, tendo em vista que alguns serviços são competência exclusiva do poder público. Os clientes estão expostos a um mercado diversificado, que lhes proporcionam uma infinidade de alternativas de consumo, diferentemente do que ocorre no setor público, onde muitos serviços são prestados em forma de monopólio (LOURENÇO e FERREIRA, 2010). Mesmo quando o setor privado se apresentar como alternativa ao setor público, nem todas as pessoas terão condições de arcar com os custos e exigências demandados.

Vale ressaltar que o descontentamento e a súplica por melhoras no atendimento não é exclusivo ao Poder Executivo, embora este seja o alvo da maior parte das críticas. O Poder Legislativo (PL), objeto de análise e discussão deste estudo, também precisa se aperfeiçoar nesse sentido. A sociedade não deseja apenas ser ouvida e atendida simplesmente, quer que isso ocorra com eficácia e qualidade. Assim, é preciso sempre estar repensando o processo de atendimento ao público.

Diante do exposto, este estudo irá analisar a relação entre o cidadão e o Poder Legislativo no município de Ijuí, tendo como problema de pesquisa: quais são os principais entraves e dificuldades do atendimento ao público na Câmara Municipal de Ijuí e o que precisa ser feito para alcançar a excelência no atendimento ao cidadão? Neste sentido, será adotado o termo atendente para enquadrar todos aqueles servidores que mantem contato direto com o público externo. No caso da Câmara Municipal de Ijuí, envolve muitas pessoas, como telefonista, assessores legislativos, chefes de gabinetes, técnicos legislativos e os vereadores.

Atualmente, a Câmara Municipal de Ijuí (CMI) conta com 15 vereadores, 37 servidores em cargos comissionados e 11 servidores efetivos. Esta composição é decorrente da última eleição, quando aumentou de 10 para 15 o número de vereadores, o que provocou uma reestruturação de cargos e do espaço físico para adaptação a esta nova realidade. A Câmara Municipal está localizada no segundo andar em um prédio na área central da cidade.

O município de Ijuí possuía uma população de 78.925 habitantes em 2010, conforme censo do IBGE, predominantemente urbana (90,67%), e 57.671 eleitores. Ijuí também é conhecida como “Colmeia do Trabalho” e “Terra das Culturas Diversificadas”. É referência regional na área da saúde, possuindo três hospitais, e na área da educação, sendo sede da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, dentre outras instituições de ensino superior, técnico e profissional. Sobressai-se em âmbito regional por ser sede da 17ª Coordenadoria Regional de Saúde e da 36ª Coordenadoria Regional de Educação.

Trata-se de um município em ascensão em vários aspectos, pelos motivos citados anteriormente e por muitos outros não elencados, figurando como destaque em sua região. Este contexto diversificado e crescente de Ijuí é um desafio para a esfera governamental, visto que o Estado desempenha papel imprescindível ao incentivar, administrar conflitos, regulamentar, resolver problemas, amparar desfavorecidos, etc. Cabe ao governo buscar meios de promover o bem coletivo, melhorando a qualidade de vida das pessoas num ambiente democrático e pluralista.

Assim, o Poder Legislativo também precisa desempenhar da melhor maneira possível suas funções de legislar e fiscalizar, lembrando que representa os interesses da sociedade. Esta sociedade quer ser ouvida e atendida em suas demandas. E a Câmara Municipal é um espaço importante para que isso aconteça, por este motivo precisa estar preparada para realizar uma boa recepção a esses cidadãos.

Tendo isso em vista, o objetivo geral deste estudo é identificar os problemas no atendimento ao público na Câmara Municipal de Ijuí. Já os objetivos específicos são: conhecer os empecilhos encontrados pelos cidadãos ao buscarem atendimento na Câmara Municipal; relatar as dificuldades de quem realiza o atendimento no órgão público e identificar falhas internas que dificultam o atendimento ao público.

O que se quer com este estudo, mais do que apenas identificar os problemas existentes no atendimento, é também pensar em soluções e sugestões para que a excelência seja alcançada. A qualidade do serviço de atendimento é um desafio que exige transformações urgentes, para isso é preciso o envolvimento de todos os servidores e a participação efetiva das pessoas da comunidade.

Considerando que o propósito deste estudo é analisar a qualidade do atendimento prestado na Câmara Municipal de Ijuí, buscando identificar quais as dificuldades de quem realiza e de quem recebe atendimento neste órgão, a pesquisa desenvolvida empregou metodologia qualitativa. Já o tipo de pesquisa a ser desenvolvido é o estudo de caso, uma vez que tem por objetivo aprofundar a descrição de determinada realidade, em outras palavras, examinar detalhadamente uma situação em particular, neste caso, o atendimento ao público na Câmara Municipal de Ijuí. O estudo de caso tem como técnicas fundamentais de pesquisa a observação e a entrevista (GODOY, 1995) e ambas serão utilizadas como instrumentos de coleta de dados neste estudo.

Inicialmente, apresenta-se uma reflexão acerca da terminologia mais adequada para identificar a pessoa atendida num órgão público. É preciso ter clareza da diferença entre cidadão, usuário e cliente. Dependendo da instituição que está sendo considerada, se pública ou privada, pode haver distinção entre os termos, não sendo, por tanto, sinônimos. Esta discussão irá esclarecer quem é o beneficiário do atendimento prestado pelos órgãos público.

Em seguida, este estudo trata sobre algumas considerações acerca dos aspectos que qualificam um atendimento como bom ou ruim. Afinal, o que se quer determinar é o que o cidadão espera encontrar ao buscar atendimento em um órgão público, em especial, na Câmara Municipal de Ijuí. Faz-se necessário entender as expectativas das pessoas em relação ao serviço de atendimento, para então conseguir definir o que é um atendimento de qualidade. Nesta reflexão cabe também discutir as características esperadas em um bom atendente profissional.

Na busca pela excelência deste serviço, surgem diversas tecnologias que podem ser aliadas ou vilãs do atendimento ao público, quando pensada em relação a alguns aspectos como agilidade e acesso. O fato é que atualmente o atendimento dispõe de outras ferramentas além da relação presencial, onde atendente e atendido estão cara-a-cara, ou o atendimento telefônico. É importante as instituições públicas estarem atentas às transformações que não só modificam a vida cotidiana das

pessoas, mas que também podem trazer novas maneiras de relação entre cidadão e Estado.

Na sequência, este trabalho aborda o atendimento ao público como um desafio frente a gestão participativa, pois é um dos meios de aproximar os cidadãos das instituições. Para que a aproximação de fato aconteça, é necessário atentar para vários fatores como a questão da acessibilidade física e de informações, bem como do excesso de burocracia nos processos de atendimento. A maneira de realizar a inclusão do cidadão deve ser cativante e instigar a participação, caso contrário haverá repulsa e impedimentos a um bom andamento dos trabalhos prestados pela instituição pública e a gestão conjunta acaba prejudicada.

Por fim, são explanados os dados coletados no estudo de caso do Poder Legislativo Ijuicense a respeito do atendimento prestado neste órgão, buscando identificar os percalços que dificultam e, por vezes, impedem a realização de um atendimento com qualidade. Para isso, foram ouvidos vereadores e servidores que atendem ao público externo, bem como cidadãos que frequentam a CMI, através de entrevistas semiestruturadas. A observação participante da pesquisadora também constou como instrumento de coleta de dados, uma vez que já desempenhou a função de recepcionista e atualmente trabalha como telefonista no mesmo órgão, mantendo constante contato com os cidadãos. Com base nessas informações foram tecidas sugestões e realizadas reflexões visando alcançar a excelência neste serviço que compõe uma parte importante do trabalho realizado na Câmara Municipal de Ijuí.

## 1 O ATENDIMENTO NO SETOR PÚBLICO

A gestão pública tem sofrido significativas modificações ao longo das últimas décadas. Dentre as transformações destacam-se a busca pela eficiência, eficácia e efetividade e a valorização de envolvimento do cidadão no planejamento e deliberação acerca de políticas públicas. Tais características perpassam todas as áreas do serviço público, inclusive a do atendimento ao cidadão. Aliás, qual a maneira mais adequada de se referir à pessoa que busca atendimento em um órgão público? Ele pode ser considerado um cliente? A busca pela excelência no atendimento se restringe apenas ao setor privado? O que entendemos como um bom atendimento? E o atendente, quais qualificações precisa possuir? Existem outras maneiras de atendimento além da recepção e do telefone? Quais os desafios que as novas tecnologias impõem? E como adaptar o setor de atendimento ao modelo de inclusão participativa do cidadão? Quais são as particularidades do atendimento no Poder Legislativo Municipal?

Todas essas dúvidas serão debatidas ao longo desta pesquisa que teve como referência o atendimento ao público na Câmara Municipal de Ijuí. O estudo deste caso se deu baseado em observações e entrevistas com servidores que exercem as mais variadas funções, porém apresentam o atendimento ao público como uma tarefa em comum na sua rotina de trabalho. As entrevistas também englobaram alguns cidadãos que receberam atendimento na Casa Legislativa desse município.

### 1.1 CLIENTE OU CIDADÃO: A CONSTRUÇÃO DE UMA NOMENCLATURA

Diversos estudos acadêmicos e pesquisas publicadas denominam o cidadão de várias maneiras diferentes. Parece não haver um consenso acerca do termo a ser utilizado para designar a pessoa atendida pelas organizações governamentais. A maneira como nos referimos a essa pessoa não pode ser vista como uma reflexão dispensável e irrelevante, pois demonstra a essência da relação entre o atendido e o atendente. Assim, para que esta pesquisa tenha prosseguimento é necessário

decidir a terminologia que será adotada para identificar a pessoa que busca atendimento especificamente em um órgão público.

Lourenço e Ferreira (2010) apresentam diversos termos utilizados para se referir ao cidadão: usuário-cidadão, cidadão-usuário, cliente-cidadão, cidadão-cliente, cidadão-consumidor, cidadão-proprietário, cidadão-parceiro e cidadão virtuoso. Todos estes termos se referem ao mesmo sujeito, o cidadão, mas refletem visões diferentes de relacionamento entre ele e o Estado. O foco deste capítulo é defender a escolha da palavra cidadão para denominar aquele que mantém alguma relação com o serviço público, portanto, as demais nomenclaturas não serão aprofundadas neste estudo. Apenas o termo cidadão-cliente, por ser muito empregado desde a reforma gerencial da década de 1990, será alvo de discussão. Desde sua aparição no documento chamado Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado em 1995, seu uso se expandiu e passou a ser utilizado para descrever o cidadão na relação entre o governo e a população.

Conforme Lourenço e Ferreira (2010), a nova administração pública chegou formalmente ao Brasil justamente com o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado. Os princípios da reforma são baseados e inspirados na Administração Pública Gerencial, cujo enfoque central estava direcionado à adaptação e à transferência dos conhecimentos gerenciais desenvolvidos no setor privado para o setor público.

A lentidão da burocracia, sua falta de sensibilidade para responder às novas e diversificadas demandas da sociedade, sua pouca cordialidade no atendimento ao público e o alto custo da administração estatal foram suficientes para incentivar a reforma do Estado. Em resposta às novas demandas dos cidadãos, surge um novo modelo de administração Pública em detrimento do tão propagado modelo de gestão tradicional, permeado pela burocracia. (LOURENÇO e FERREIRA, 2010)

Inicialmente, pensemos no atendimento prestado pelas empresas do setor privado. Usualmente, utilizam-se, dentre outros, dos termos freguês, consumidor, usuário e cliente, sendo este último o mais frequente. O cliente ocupa lugar de destaque nas organizações privadas, sendo ele próprio a razão de existir das empresas. Sem ele, as empresas fechariam as portas. Neste sentido, muitos comerciantes se valem da afirmação de que “o cliente não depende de nós, nós é que dependemos dele”. Então, afinal, o que define uma pessoa como sendo um cliente?

Para Nohara (2013), a palavra cliente está mais associada às relações que se estabelecem na esfera privada, isto é, relações nas quais se associa o fato de alguém estar pagando e, por isso, ter direito a uma contraprestação, em serviços ou produtos. Sobre isso, o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado compara que:

Enquanto a receita das empresas depende dos pagamentos que os clientes fazem livremente na compra de seus produtos e serviços, a receita do Estado deriva de impostos, ou seja, de contribuições obrigatórias, sem contrapartida direta. Enquanto o mercado controla a administração das empresas, a sociedade - por meio de políticos eleitos - controla a administração pública. (BRASIL, 1995, pág. 16)

O documento ainda afirma que “a administração pública gerencial vê o cidadão como contribuinte de impostos e como cliente dos seus serviços”. Como vemos, a reforma propunha a adoção preferencial pelo termo cliente, mas também admite a junção com a palavra cidadão, ou seja, cidadão-cliente. Não obstante, o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado critica a administração pública burocrática pela “incapacidade de voltar-se para o serviço aos cidadãos vistos como clientes” e também assevera que “os resultados da ação do Estado são considerados bons [...] porque as necessidades do cidadão-cliente estão sendo atendidas”. A reforma buscava superar a ideia de um Estado burocrático, voltado para si mesmo, e almejava implantar uma cultura de atendimento às demandas dos cidadãos-clientes com a incorporação de características do setor privado pela administração pública. Esta intenção não apresenta problema algum, afinal, todos desejam receber um bom atendimento e esperam que os serviços prestados sejam regidos pelo princípio da eficiência.

Contudo, Nohara (2013) alerta que a reforma gerencial buscou criar um Estado mais eficiente a partir da diminuição dos controles nos procedimentos, na privatização em larga escala, sendo o foco dado exclusivamente ao ajuste fiscal. Assim, abolir os pressupostos do modelo burocrático pode significar ausência de meritocracia e descontrole, porque o controle dos procedimentos também é algo que repercute numa ação mais eficiente do aparelho. Porém, o maior problema apontado pela autora está justamente na falácia da ideia de cidadão-cliente.

Os serviços prestados pelas organizações governamentais, muitas vezes, tem caráter exclusivo, ou seja, são ofertados unicamente pela esfera pública. Mesmo



quando há outra alternativa, como por exemplo os serviços de saúde, que são proporcionados por empresas privadas e profissionais liberais, nem sempre são acessíveis para grande parcela da população. Assim, de modo geral, o cidadão não tem uma segunda opção, pois cada órgão público tem suas funções bem definidas, tornando-se inviável a procura por atendimento em outro lugar. Diferentemente, o cliente de uma empresa, quando insatisfeito, dirige-se a outro local em busca da satisfação de suas necessidades. Por isso, o atendimento ao público é muito valorizado no setor privado, pois pode ser o fator determinante para “ganhar” ou “perder” o freguês.

Do cliente não se espera nada além do pagamento pelo serviço contratado ou pelo produto adquirido. Não participa ativamente da execução do serviço, apenas confere se o nível de serviço contratado está sendo ou foi cumprido. Ou ainda verifica se a mercadoria recebida corresponde à solicitada no momento do pedido. Seu envolvimento é esse, para a empresa só interessa, a grosso modo, agradar o seu freguês para que se perpetue uma relação que gere lucros à empresa e a satisfação ao cliente, já que grande parte do sucesso do empreendimento depende dessa relação.

Referir-se aos cidadãos apenas como clientes pagadores de impostos é uma maneira de enfraquecer a ideia de cidadania, pois o cliente não participa do planejamento que irá solucionar seus problemas e saciar suas necessidades. Já a cidadania remete à ideia de participação, ou seja, de envolvimento na construção do futuro de um povo que se pretende destinatário das ações presentes (NOHARA, 2013).

[...] a cidadania deve pressupor que a pessoa seja um ator social, isto é, seja aquele que não só terá suas necessidades preenchidas, mas que também terá voz (ativa) na estratégia pública de distribuição das oportunidades e dos benefícios coletivos. (NOHARA, 2013)

Deste modo, o cidadão é um ator social que tem o direito de ser ouvido, mas ser ouvido antes mesmo de usufruir de algo ofertado, de participar desde o momento de estruturação da estratégia de fornecimento e distribuição dos benefícios e oportunidades coletivas. Assim sendo, o cidadão, ao mesmo tempo que é beneficiário, também deve participar do processo de prestação do serviço público (LOURENÇO e FERREIRA, 2010).

Cidadão, portanto, é aquele que tem o dever de cumprir as leis e pagar os impostos, adquirindo, por outro lado, direitos individuais inalienáveis. Do ponto de vista socioeconômico, político e cultural o cidadão é, ao mesmo tempo, sujeito e destinatário da política do Estado nação. As autoridades estatais, por sua parte, recolhem tributos com a obrigação de distribuir serviços. (GONÇALVES, 2011)

Contudo, ainda falta no Brasil uma cultura de participação cidadã. Segundo Lourenço e Ferreira (2010), o contexto brasileiro da administração pública é marcado por práticas que envolvem pouca ou nenhuma participação direta dos cidadãos na construção e na implementação de políticas públicas. O que não impede a adoção do termo cidadão ou, até mesmo, cidadão-cliente, pois se estes termos não refletem a realidade que temos, pelo menos, serve de referência para o futuro que queremos.

Nesse sentido, o atendimento realizado pelos servidores nos órgãos públicos tem uma importante e intrasferível função: aproximar-se das pessoas de modo a clarear a noção de que o envolvimento popular é necessário para que a democracia de fato aconteça. A maneira como se dará o contato entre o cidadão e o Estado, depende muito da relação primária entre atendido e atendente. Assim sendo, a qualidade do serviço de atendimento reflete a qualidade do serviço prestado por aquela instituição pública, influenciando fortemente a imagem desta perante a sociedade.

## 1.2 A EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO

Todos esperam ser bem recebidos e prontamente atendidos ao se dirigirem a uma instituição seja ela pública ou privada. Neste sentido, faz-se necessário caracterizar o que é um bom atendimento, definir quais são os aspectos que precisam ser observados para que a excelência seja alcançada. Nesta reflexão cabe ainda analisar as características esperadas de um atendente profissional e discutir as ferramentas disponíveis para qualificar e modernizar o atendimento.

### 1.2.1 Qualificando o atendimento

Do ponto de vista de Ferreira (2000), o atendimento ao público é um serviço complexo e sua simplicidade é apenas aparente. “Trata-se de uma atividade social mediadora que coloca em cena a interação de diferentes sujeitos em um contexto específico, visando responder a distintas necessidades”. O autor complementa afirmando que o serviço de atendimento ao público é um processo resultante da sinergia de diferentes variáveis: o comportamento do usuário, a conduta dos funcionários envolvidos (direta ou indiretamente) na situação, a organização do trabalho e as condições físico-ambientais/instrumentais. Todas essas variáveis influenciam na qualidade do serviço de atendimento prestado.

Observa-se que, com a conscientização gradativa dos cidadãos, estes têm demandado uma postura mais ética por parte dos governos. Acostumados ao tratamento recebido pelas empresas privadas, que veem na satisfação do cliente sua sobrevivência e, por isso mesmo, já há muito tempo se esmeram em oferecer um atendimento de excelência, os cidadãos estão cada vez mais insatisfeitos com os serviços públicos que lhes são oferecidos. (LOURENÇO e FERREIRA, 2010)

Apesar de o conceito de qualidade ser subjetivo, por existir diversos padrões de qualidade, alguns aspectos podem ser tidos como de senso comum, pelo menos, são mais frequentes entre a maioria das pessoas. “Mesmo sabendo que existem diferentes padrões de qualidade, as pessoas percebem com facilidade quando um atendimento tem qualidade superior ou inferior” (ASSIS, 2009). Conforme Corrêa (1993 *apud* ASSIS, 2009), o papel da organização pública é a prestação de serviços com qualidade, responsabilidade pelo atendimento ao público e a economia de seus recursos sem esquecer, é claro, de seus princípios fundamentais como a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Portanto, para alcançar a excelência do atendimento é esperado que se forneça um serviço de qualidade ao mesmo tempo em que se preze pela economicidade.

A qualidade pode ser definida como “tudo aquilo que alguém faz ao longo de um processo para garantir que o cliente obtenha, exatamente, aquilo que deseja” (LOBOS, 1991 *apud* ASSIS, 2009). Pleguezuelos (2000 *apud* COUTINHO, 2000) afirma que qualidade pode ser definida como o “conjunto de características de um produto ou serviço que satisfazem as necessidades e expectativas do cliente”. Coutinho (2000) faz referência à Administração de Qualidade Total, na qual os clientes são as pessoas mais importantes para a empresa, e ainda complementa

dizendo que só depois vem os interesses dos que servem ao cliente, isto é, os interesses da própria administração. O autor explica que

[...] a Administração de Qualidade Total enfatiza a constante mensuração e melhoria nos serviços prestados. Esta ideia de qualidade tem sido incorporada à esfera pública, na qual o cidadão pode ser considerado como usuário, na medida em que é receptor da ação das organizações públicas. Assim, qualidade passa a significar a satisfação das necessidades e expectativas dos cidadãos, supondo ainda a redução dos custos e a melhora permanente dos processos de acordo com as exigências da sociedade.

Contudo, é preciso atentar para a diferença entre um bom atendimento e a satisfação da necessidade do cliente ou, no caso dos órgãos públicos, do cidadão-cliente. Nem sempre um bom atendimento corresponde à resolução de problemas e esclarecimento de dúvidas. A qualidade do serviço está mais relacionada à maneira como o cidadão é recebido do que com a resolução de um problema. A satisfação de um cidadão não é, necessariamente, ter uma necessidade atendida, mas sim ser bem recebido e informado.

Para exemplificar, pensemos na situação de alguém se dirigindo à Câmara de Vereadores solicitando o conserto da iluminação pública de um poste localizado em sua rua. Neste caso, a pessoa não encontrará a solução neste órgão público, por não ser de competência do Poder Legislativo esse tipo de serviço, mas pode sair de lá, pelo menos, com algumas orientações. Pode ser sugerido ao cidadão que se dirija até o órgão responsável por este serviço, fornecendo o endereço e telefone, ou encaminhar a demanda para que algum vereador faça uma indicação ao Poder Executivo para realizar o reparo. Veja que a solução não aconteceu de fato, apenas algum encaminhamento. Diferentemente de dizer “não é com a gente, procure a prefeitura”, como na maioria das vezes acontece, mostrou-se preocupação e empatia com a situação vivida pelo cidadão. É descompromisso e descaso com o contribuinte se eximir da responsabilidade e dispensá-lo a outro local, sem nenhuma orientação. Neste caso mesmo sem ter o problema resolvido o cidadão pode dizer que recebeu um bom atendimento.

Para Coutinho (2000), se a qualidade dos serviços de uma organização depende da satisfação do usuário, então, o seu atendimento deve ser sempre o melhor possível. Segundo o mesmo autor, “é preciso adotar ações inovadoras capazes de mobilizar todos os recursos disponíveis em busca de soluções eficientes

e eficazes, dentro do processo de trabalho das organizações públicas”. Isto é, supõe que os serviços prestados ao público tenham um impacto real nas suas necessidades e expectativas, enquanto melhora a relação entre os recursos empregados e os resultados obtidos (PLEGUEZUELOS, 2000 *apud* COUTINHO, 2000).

Rosa (2010) ressalta que a maneira como se dá o serviço de atendimento, exerce uma importante função de marketing, pois é esse serviço que lida diretamente com o cidadão. Existe uma forte associação entre o atendente e o órgão que ele representa. Se o servidor atende mal, a tendência é generalizar e afirmar que a instituição não presta um bom atendimento. Por isso, o autor enfatiza que o setor de atendimento representa a imagem da organização, por influenciar a impressão do público externo em relação à instituição. Talvez parcela significativa da responsabilidade pela insatisfação dos cidadãos com os serviços prestados pelo Estado esteja na péssima recepção realizada pelos funcionários.

Ferreira (2000) atenta para o fato de que as instituições se deparam com cidadãos mais exigentes, pois a consciência dos direitos de cidadania cresce com a consolidação do regime democrático, e os eleitores-contribuintes cobram não só a ampliação da oferta, mas também a qualidade dos serviços prestados pelo Estado. Com isso, “é também crescente a necessidade das organizações públicas aperfeiçoarem os serviços oferecidos, respondendo à altura, à demanda e expectativas dos cidadãos” (COUTINHO, 2000). Tais exigências aumentam à medida que os cidadãos passam a se informar e a participar de forma ativa da política. À medida que as informações se tornam mais acessíveis e as ações governamentais ganham mais transparência, maior é a abertura para a participação popular e, por isso, maior a cobrança da população. Nesse processo de abertura ao cidadão, o serviço de atendimento exerce um papel fundamental de acolhimento e de informação, como veremos mais adiante.

Como mencionado anteriormente, Ferreira (2000) afirma que o atendimento envolve várias variáveis condicionantes para um bom atendimento, dentre elas as condições físico-ambientais/instrumentais. Sobre isso, a questão da organização do ambiente implica em manter tudo em ordem e de modo a facilitar o trabalho, tanto para o caso de atendimento presencial quanto telefônico. É necessário evitar manter papéis, pastas e objetos em excesso sobre a mesa e demais móveis. Deve-se deixar em local de fácil visualização e acesso apenas o essencial, aquilo que é consultado

ou utilizado com grande frequência. Tudo isso para facilitar a busca por documentos e materiais, garantindo a celeridade necessária para o desempenho de um bom atendimento.

Um dos aspectos referente ao espaço físico e infraestrutura que merece atenção é a aparência do ambiente. Locais com muitos materiais, placas, cartazes, móveis, equipamentos, bem como a desordem dos objetos disponíveis no ambiente, causam desconforto visual e distraem a atenção para aspectos pouco ou nada relevantes. Além da poluição visual, a poluição sonora também pode prejudicar a comunicação entre o cidadão e o atendente. Barulhos em excesso e inadequados ao ambiente de trabalho dificultam o acolhimento das mensagens pelo receptor. Por isso, para que um bom atendimento seja realizado não deve haver ruídos e conversas que prejudiquem a comunicação, principalmente quando se trata do atendimento telefônico. Os elementos que dificultam ou impedem a comunicação devem ser identificados e, se possível, extintos ou, pelo menos, amenizados.

Sobre a localização do órgão, é imprescindível que ocupe uma posição acessível, preferencialmente central no município. Além disso, deve atentar para a Lei Federal nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida. Esta lei visa promover a supressão de barreiras e de obstáculos nas vias e espaços públicos, no mobiliário urbano, na construção e reforma de edifícios e nos meios de transporte e de comunicação. É urgente adaptar os prédios públicos para receber as pessoas com as mais variadas deficiências e restrições, ainda mais tendo em vista a tendência pelo incentivo a participação popular, consequência da democracia. Por isso é fundamental substituir escadas por rampas e elevadores, fixar corrimãos em locais estratégicos, deixar espaços livres e suficientes para circulação de cadeirantes, adaptar banheiros, móveis e portas de acesso para que não se constituam como obstáculos aos cidadãos.

Outra variável apontada por Ferreira (2000) refere-se à conduta dos funcionários direta ou indiretamente envolvidos com o atendimento. Grande parcela da responsabilidade do atendimento recai sobre esses profissionais, por isso seu trabalho precisa ser valorizado, sempre primando o profissionalismo, como veremos a seguir.

### 1.2.2 Características de um bom atendente

Do atendente se espera cordialidade, respeito, empatia, presteza e competência. Tais itens qualificam o atendimento quando olhado sob a ótica da relação entre atendido e atendente. Claro que existem ainda diversas outras condições que podem influenciar a qualidade do atendimento. Nem tudo depende apenas da pessoa que realiza este serviço. O atendimento ao público é um processo complexo, pois pode exigir um conjunto amplo de relações, chegando a englobar toda a instituição e todos os servidores. Aliás, todos os servidores são responsáveis pelo sucesso desse serviço, mesmo aqueles que não mantem contato direto com o público.

Para exemplificar o que está sendo dito, tomemos o exemplo do trabalho executado por um faxineiro. Embora não realize o atendimento diretamente, ele é o responsável por manter o ambiente de trabalho limpo e organizado. A aparência e a conservação, como visto anteriormente, são condições fundamentais para que o local esteja adequado e agradável aos demais servidores e aos cidadãos que se dirigem ao órgão. Por tanto, o empenho de todos é necessário para que esse processo alcance a excelência, mesmo daqueles que não lidam diretamente com o público externo.

No novo modelo administrativo, proposto pela reforma gerencial da década de 1990, os funcionários tornam-se efetivamente servidores do público. “O envolvimento dos cidadãos leva os oficiais e funcionários públicos redefinirem seus papéis e abandonarem suas atitudes auto referenciadas em favor da prestação de serviços” (COUTINHO, 2000). Nesta nova cultura de prestação de serviços, o mesmo autor aponta para o “fato do atendimento estar sempre a serviço de alguém. O servidor trabalha para atender às necessidades de outros, e não apenas em função de seus próprios interesses”, muitas vezes servindo os interesses da coletividade em detrimento de seus próprios interesses.

Além de sinalizar que o servidor está a serviço do bem coletivo, Coutinho (2000) comenta a respeito da cultura tecnocrática e da cultura burocrática, legados de longa data no Brasil:

A soma desses dois padrões culturais gera um comportamento do servidor público orientado pelo excessivo formalismo e ritualismo das regras, privilegiando rotinas administrativas departamentalizadas, baseadas em estruturas hierárquicas rígidas e pouco interpessoais que reduzem o comprometimento, a responsabilidade e a criatividade do corpo de funcionários.

A padronização nos procedimentos de atendimento não deve ser rígida a ponto de engessar a possibilidade de melhorias ou de impedir uma reação positiva frente a novas e imprevistas situações. Os cidadãos precisam ser vistos como seres desiguais em personalidade e demandas, mas iguais no direito de receber um atendimento de qualidade. Ao prestar um atendimento é fundamental, para suprir as necessidades do atendido, ter em vista as particularidades que aquela situação apresenta. Por isso é importante que o profissional seja criativo, ao mesmo tempo em que mantenha a calma e a paciência. A flexibilidade para lidar com situações não previstas é um atributo que, se não é da personalidade do atendente, que pelo menos, deve ser estimulado e desenvolvido. Se possível, buscar sempre se antecipar ao problema, tentar prever dificuldades e dúvidas. Se algo inusitado acontecer, poderiam ser feitas anotações de uma provável solução, pensando em alternativas, para que no caso daquela situação se repetir dispor de opções para resolvê-la.

Trabalhar atendendo o público não exige um dom especial, mas sim uma postura de formação contínua, de aperfeiçoamento constante. Klimaschewsk (2009) defende que o sucesso do serviço de atendimento ao cidadão está condicionado à observação de várias características, dentre as quais ele destaca a motivação dos funcionários para atender bem, pois a melhoria dos serviços públicos prestados à população depende, em grande parte, da qualificação e da valorização dos funcionários. É preciso reconhecer a importância do serviço de atendimento, ter consciência da relevância da função que esses profissionais desempenham e o significado que seu trabalho tem para a instituição.

Quanto melhor informado e mais conhecimento o atendente possuir melhor será a qualidade das informações por ele repassadas. Contudo, o conhecimento não é algo estanque, pelo contrário, exige frequente atualização. Por isso, treinamentos e reuniões de servidores devem ser estimuladas, sempre tendo em vista a busca pela excelência no atendimento. Mas tão importante quanto deter conhecimento, é saber transmitir com clareza para o interlocutor o que se sabe. Fazer uso de uma



linguagem compreensível, clara e precisa, além de ouvir atentamente as dúvidas e solicitações do interlocutor, sem interrompê-lo, são alguns aspectos a serem observados pelo atendente. A presteza e a agilidade também são qualidades esperadas de um atendente, ainda mais tendo em vista o ritmo acelerado de vida atual, no qual as pessoas tem pressa em resolver seus problemas ou em obter informações.

A postura individual do atendente também interfere na qualidade do serviço de atendimento, ou, nas palavras de Robbins, Judge e Sobral (2010), “o estado emocional de um trabalhador influencia o atendimento ao cliente”. O autor faz referência ao contágio emocional, processo em que as pessoas repassam suas emoções aos outros. É um efeito de compatibilização entre as emoções do funcionário e do cliente. Não se trata de atender de maneira robotizada, ocultando emoções e sendo insensível. Refere-se mais à questão de ter inteligência emocional para não misturar questões pessoais e profissionais. Segundo Costa (2008 *apud* SANTOS, PAULA, e FERNANDES, 2010), “as principais causas de um mau atendimento, é que há muitos fatores que contribuem para uma recepção falha, um deles deve pelo baixo nível de profissionalismo de quem está prestando o atendimento”.

Na medida em que o serviço público é estimado, reconhecido e praticado como de importância para o todo societário; enquanto o desempenho dos que o fazem se dá em bases onde se busca otimizar os níveis de produção e produtividade; sempre que psicologicamente o serviço público satisfaz aos que nele trabalham e aos que dele se beneficiam; e toda vez que os resultados, diretos ou indiretos, desse serviço atendem, objetivamente, ao critério de bem para a maioria dos que dele se utilizam, tem-se aí um serviço público praticado, conduzido e prestado em caráter profissional (ALMEIDA, 2006).

Para Lourenço e Ferreira (2010) a administração pública vem trabalhando com processos burocráticos que ocasionam trâmites vagarosos, sistemas de protocolos arcaicos e ineficientes. Os seja, a responsabilidade pelo atendimento não recai somente nos servidores que ficam na linha de frente, prestando atendimento direto aos cidadãos. Toda a instituição pública está envolvida e vários componentes interferem na qualidade deste serviço.

Além disso, seus órgãos ou setores trabalham de forma isolada, não existindo integração entre os diversos setores, sem falar que seus servidores, na sua grande maioria, não possuem motivação para exercer

suas funções, quer seja por falta de perspectivas de crescimento profissional, capacitação e aprimoramento, subutilização, ou por questões salariais, além da morosidade de absorção de inovações tecnológicas e a inexistência de políticas públicas definidas que sejam coerentes ao pensamento voltado ao bem comum. Pode-se afirmar que essa realidade se configura também no Brasil porque ainda estamos longe de alcançar a excelência na prestação de serviços públicos. Essa poderia ser traduzida por serviço de qualidade, atendimento cortês e personalizado, atendimento das reais necessidades, entre outros (LOURENÇO e FERREIRA, 2010).

Como visto, vários fatores influenciam a qualidade do atendimento, mas talvez o que faça maior diferença seja a disposição e a competência do servidor atendente, especialmente os recepcionistas e telefonistas, que seguidamente são os primeiros e, por vezes, os únicos intermediários entre cidadão e Estado. Assim, toda formação que vise qualificar o serviço de recepção das demandas dos cidadãos deve ser incentivada, sempre que se vise a excelência do atendimento.

### **1.2.3 As tecnologias a favor do atendimento**

Além dos atendimentos presencial e telefônico, ainda amplamente utilizados nas organizações governamentais, ganham força as ouvidorias, os correios eletrônicos, as redes sociais e outras alternativas oriundas dos recentes avanços tecnológicos. Estes avanços não são exclusividades da Administração Pública, são antes transformações ocorridas na sociedade e que acabam por pressionar as instituições a se atualizarem e acompanharem as transformações.

Introduzir mudanças na Administração Pública, propor novas diretrizes e mecanismos de gestão, representa ir de encontro de interesses estabelecidos, ultrapassados pelas novas exigências da sociedade, interferindo na cultura organizacional. (TEIXEIRA e SANTANA, 1994 *apud* ASSIS, 2010)

A própria sociedade exige uma atualização dos recursos, métodos de comunicação e agilidade nos processos de execução das atividades do setor público. É necessário sempre estar observando e revisando as rotinas de produção dos serviços públicos, tendo em vista melhorias contínuas, uma vez que muitos procedimentos e normas usualmente adotados pelas organizações precisam ser revistos e substituídos por outros mais eficazes, em termos de qualidade e rapidez

(KLIMASCHEWSK, 2009). Para Coutinho (2000), a tecnologia é uma ferramenta fundamental, que tem sido muito importante para melhorar os serviços prestados, em especial o serviço de informação à distância, por meio de programas de computadores, bancos de dados, Internet e Intranet. Segundo o autor, é necessário começar o mais rápido possível a mudança, para que no futuro próximo, elas possam traduzir melhorias reais também no atendimento.

Klimaschewsk (2009) ressalta que a “tecnologia deve ser uma ferramenta de apoio e a grande aliada para imprimir agilidade aos processos. Ela deve possibilitar a rápida comunicação entre os diferentes setores da unidade e as suas bases de dados”. A agilidade se dá tanto internamente como com o público externo. As vantagens do uso das mais diversas tecnologias geram uma economia significativa de tempo e materiais. Somente para ilustrar isso, pensemos no caso da divulgação da legislação municipal. Seria uma despesa muito grande ao cofre do município se fosse necessário fornecer cópia impressa das leis a cada cidadão que solicitasse. Dessa forma, a publicação da legislação na internet proporcionou uma maior transparência dos tramites legislativos, bem como a ampliação da abrangência do público com acesso.

Se por um lado as tecnologias de informação de ponta disponibilizam aos cidadãos-usuários serviços e informações em tempo real, reduzindo a necessidade de deslocamentos, o dispêndio de tempo e dinheiro, o número de contatos para a obtenção dos serviços e o atendimento conclusivo, por outro lado, é necessário que estes cidadãos-usuários tenham acesso prévio aos suportes necessários à obtenção dos serviços: microcomputadores conectados à Internet, acesso a linhas telefônicas, fax etc. O acesso ao suporte tecnológico é um pré-requisito do acesso ao serviço (COUTINHO, 2000).

Logo, para se disponibilizar opções de consultas via telefone ou internet, faz-se necessário verificar com antecedência se a população terá condições de acessar os serviços pelos meios disponibilizados. Além disso, os canais de atendimento e comunicação com o cidadão devem ser divulgados amplamente, tanto no que se refere a sua existência e utilidade como modo de uso. Para que esta realidade de inclusão se concretize é preciso pensar em alternativas para aqueles que não dispuserem de condições para acessar as ferramentas disponibilizadas. Como exemplo, podemos citar uma sala com computadores ligados a internet para que seja possível a consulta gratuita da legislação àqueles que não possuem o equipamento.

Coutinho (2000) chama atenção para o fato de que as inovações podem ser bastante simples ou extremas, “trazendo desde pequenas modificações de procedimento até uma forma inteiramente nova de trabalho”. E complementa afirmando que as inovações são resultado de um “esforço coletivo que envolve uma mudança nas crenças, valores e atitudes de uma equipe de trabalho, e da organização como um todo” e que “ocorrem também em dimensões menores e bastante objetivas, relacionadas ao cotidiano das organizações e a processos de trabalho relativamente simples”. Para ele, os avanços na tecnologia da informação estão proporcionando também grandes mudanças na administração pública. No Brasil, segundo o mesmo autor,

[...] houve um aumento espantoso no número de computadores à disposição dos serviços públicos, juntamente com a formação de redes internas (Intranet) e externas (Internet) que aproximam e integram, cada vez mais, as agências e departamentos do governo e a sociedade. As páginas na Internet (homepages ou sites), por exemplo, oferecem hoje uma imensa quantidade de informação aos usuários dos serviços públicos, possibilitando uma nova forma de atendimento ao cidadão, como também os correios eletrônicos.

Melhorias contínuas e progressivas devem ser perseguidas para que o serviço de atendimento ao público alcance o nível de excelência almejado pelos cidadãos, que nada mais querem do que ter suas necessidades supridas e as demandas acolhidas. As transformações precisam acompanhar a elevação do grau de exigência e das perspectivas dos cidadãos. É fundamental sempre estar repensando o atendimento, modernizando-o, a fim de acompanhar as evoluções que os avanços tecnológicos proporcionam, oferecendo ferramentas para facilitar e, por vezes, agilizar o serviço de atendimento.

### 1.3 O ATENDIMENTO AO PÚBLICO NA GESTÃO PARTICIPATIVA

Quanto maior a abertura para a participação popular, maior será a exigência por serviços de qualidade. Para Coutinho (2000), o planejamento do atendimento no setor público é cada vez mais importante, posto que os cidadãos estão cada vez mais exigentes em relação a qualidade dos serviços disponíveis. Segundo o autor,

os usuários de serviços públicos se mostram, recorrentemente, insatisfeitos com a qualidade do atendimento. Por esses motivos, a prestação de serviços, em geral, tornou-se um fator bastante crítico para a administração pública no Brasil e no mundo. Coutinho (2000) ainda complementa afirmando que “a falta de conhecimento e a resistência à adoção dos instrumentos necessários para a melhoria do atendimento dificultam qualquer mudança significativa nessa área”.

O autor também corrobora que na nova administração pública, voltada para o cidadão, deve prevalecer o diálogo, a transparência e o engajamento. Para isso, enfatiza que é preciso que seja adotada uma relação de responsabilidade, apoiada na transparência e acordo entre os atores para resolver os problemas que se impõem. Lourenço e Ferreira (2010) ressaltam que a cidadania efetiva assume que os cidadãos agem monitorando os órgãos públicos e fazendo com que suas preferências sejam conhecidas, através da constante troca de informações com o governo. A Câmara de Vereadores tem a obrigação legal de ser um espaço democrático para a plena participação da sociedade, dando-lhe direito a “vez e voz”, para que os desejos da população sejam atendidos e que sejam proporcionados avanços significativos na vida das pessoas (MENDES, 2012).

Tal raciocínio remete a ideia de gestão compartilhada, onde a busca do bem comum exige que os serviços públicos sejam exercidos de forma compartilhada pelo Estado, organizações de interesse público e pelos cidadãos, lembrando que esses últimos assumem um duplo papel, ou seja, são produtores e beneficiários dos resultados desse processo (LOURENÇO e FERREIRA, 2010). Segundo as autoras, a gestão compartilhada parte do princípio de que a participação conjunta gera maior responsabilidade entre os envolvidos e desenvolve a cidadania. Ressaltam, ainda, que a administração pública deve ser compreendida como um conjunto de ações voltadas à produção dos serviços públicos - para o bem comum - considerando as múltiplas dimensões e a capacidade dos cidadãos de participar de uma sociedade politicamente articulada (SANTOS et al., 2008 *apud* LOURENÇO e FERREIRA, 2010).

Assim, as autoras entendem o cidadão como “um indivíduo que anseia não apenas pela satisfação de suas necessidades e de seus interesses privados, mas que busca também a construção de um bem comum”. Esta descrição reforça a adoção do termo “cidadão” ou “cidadão-cliente”, em detrimento do termo “cliente”, justamente por afirmar que aquele pensa no bem coletivo, enquanto este busca

suprir apenas as suas necessidades privadas. “O cidadão deve levar em conta as preferências e o bem de outros, não só os seus” (LOURENÇO e FERREIRA, 2010), tendo que, muitas vezes, aceitar decisões que vão contra seus interesses, quando tomadas para o benefício da coletividade. Portanto, as autoras ressaltam que a cidadania requer um alto nível de consciência. Esta consciência deve exigir um elevado grau de envolvimento e participação nos processos eleitorais, de avaliação e formulação das políticas públicas.

Tal participação exige uma atuação mais efetiva no governo. Para que o cidadão seja incluído no processo de planejamento e decisão dos assuntos públicos, as instituições públicas precisam criar canais que facilitem e ampliem essa aproximação. Como esperar dos cidadãos que sejam ativos, ao invés de reativos ou passivos, se não são disponibilizados espaços para sua participação efetiva? As instituições estão aptas a receber e ouvir o cidadão? Quais são os canais de atendimento para a comunicação e recepção das demandas dos cidadãos? As respostas a estas perguntas variam consideravelmente de um lugar para outro, mas o que se percebe hoje é que a ampliação do uso das tecnologias tem aberto o leque de possibilidades de interação do governo com o cidadão.

Quanto mais participativo for um povo, mais exigirá empenho dos servidores e recursos do órgão a que se reporta. Por isso, é fundamental o espaço estar adequado para receber a comunidade, inclusive no que se refere à acessibilidade, à organização do espaço interno (layout), bem como à sinalização interna. Os servidores devem estar capacitados e demonstrar disposição em receber as pessoas. Afinal, o atendente representa a imagem da instituição em que trabalha. Desse modo, o serviço de atendimento é um dos fatores condicionantes do sucesso ou fracasso do contato primário com o cidadão. Não é possível falar em cidadania e participação se o serviço de atendimento ao público não estiver bem estruturado e preparado para receber as pessoas.

A nova administração pública enfatiza muito a necessidade de uma administração voltada para o cidadão, focada nele. Neste modelo, os cidadãos passam a compreender que a administração pública existe para servi-los, e suas atividades devem ser transparentes e controladas por eles (COUTINHO, 2000). A participação e o controle são mais facilmente exercidos pela população na esfera governamental que mais próximo se encontra, ou seja, os órgãos públicos municipais. Contudo, o contexto brasileiro da administração pública é marcado por

práticas que envolvem pouca ou nenhuma participação dos cidadãos na construção e implementação de políticas públicas (LOURENÇO e FERREIRA, 2010). As autoras ainda reforçam que as práticas governamentais devem ser construídas e analisadas levando em consideração os diagnósticos locais, motivo pelo qual é imprescindível ouvir as pessoas da comunidade e representantes de entidades e movimentos, pois “os cidadãos se interessam mais pelos problemas que lhes dizem respeito mais de perto” (SALLES, 2010).

Sobre isso, Granja (2010) observa que a prática permanente de participação pode desenvolver uma cultura em que há maior compromisso dos habitantes para com o município e com a cidadania, bem como a responsabilização das pessoas pelas decisões que as afetam. Complementa, ainda, que ao decidir conjuntamente os rumos do município, fica aumentada a possibilidade de gerir junto, ou seja, de governar conjuntamente, caso em que todos compartilham responsabilidades. Salles (2010) alerta que a “pluralidade da participação enriquece o debate político e isso se perde se os interlocutores ficam restritos aos representantes eleitos”, e completa com a afirmação de que a “representação, com frequência, faz com que os cidadãos deleguem completamente aos representantes o cuidado com a cidade”. “A representação garante à sociedade escolher por meio do voto seus representantes. Assim, o eleitor tem a oportunidade de optar pelo político que melhor representará seus ideais e interesses análogos” (ALMEIDA, 2006). Segundo Salles (2010), é mais fácil exercer o controle na esfera municipal, controlando as atividades realizadas pelo prefeito e pelos vereadores, do que de autoridades de instâncias mais distantes da esfera local; “no município é mais fácil garantir a accountability”.

Mendes (2012) acredita que a instituição por excelência da democracia local deve ser o Poder Legislativo municipal, cabendo a Câmara de Vereadores o papel de estimular constantemente todos os membros da sociedade a compreender as atividades parlamentares e a dinâmica que abrange o complexo andamento do processo legislativo, indo ao encontro, portanto, da necessidade do trabalho de conscientização da população. Complementa dizendo que a Câmara de Vereadores é considerado o mais aberto e democrático dos poderes locais, em face de ser composta por membros das mais variadas ideologias, cabendo-lhe proporcionar condições para que a sociedade a ela recorra na busca de seus direitos. Assim, para o autor, o parlamento municipal é o principal instrumento de debate com a sociedade, refletindo os interesses da opinião pública e o bem-estar da coletividade.

O Poder Legislativo Municipal é um dos primeiros órgãos a ser procurado pelas pessoas quando da insatisfação de algum serviço público prestado ou mesmo para apresentar alguma problemática de uma determinada comunidade. Diante desse fato, a maneira como se dá o atendimento pode ser fator determinante do sucesso da interação cidadão-Câmara Municipal. Almeida (2006), em seu estudo sobre a Câmara Municipal de Niterói, aponta que mesmo sem ter clareza da função da Casa Legislativa do município, os cidadãos procuram o órgão para as mais variadas necessidades. Muitas das quais ferem o princípio da impessoalidade, pois conforme o autor “na consciência das pessoas, ainda não está claro qual o papel institucional que deve ser desempenhado por um vereador e pelo Estado”, sendo que a maioria dos atendimentos prestados se refere a demandas pessoais.

#### 1.4 O ATENDIMENTO AO PÚBLICO NO PODER LEGISLATIVO MUNICIPAL

O Poder Legislativo, diferentemente do Executivo, não tem um bem material a oferecer ou um serviço de política pública a prestar diretamente para a população. A Prefeitura é responsável, por exemplo, de oferecer gratuitamente atendimento na área de saúde básica, ou ainda, garantir educação gratuita e universal em nível de ensino infantil e fundamental. Além de serviços, também fornece produtos, como medicamentos e cestas básicas, sendo que estas últimas são distribuídas regularmente pela Secretaria Municipal de Assistência Social, com base em um cadastro que relaciona famílias de baixo poder aquisitivo.

A Câmara Municipal tem um papel distinto ao da Prefeitura. Conforme Almeida (2006), a Câmara Municipal é o órgão do Poder Legislativo local e deve ter as suas atribuições listadas pela Lei Orgânica do respectivo município. O autor também agrupa as funções da Câmara Municipal em quatro:

- Função legislativa: exercida pela Câmara Municipal em conjunto com a Prefeitura. No exercício dessa função, a Câmara Municipal legisla a respeito de matérias de competência do município, estabelecendo as leis municipais, sempre observando o princípio da legalidade.



- Função deliberativa: desempenhada quando a Câmara exerce suas atribuições privativas, ou seja, que independem de sanção do Prefeito. Tais atribuições deverão ser indicadas pela Lei Orgânica.
- Função fiscalizadora: será exercida pela Câmara Municipal, mediante controle externo, com o auxílio do Tribunal de Contas do Estado. Essa função se efetiva mediante vários mecanismos, como, por exemplo, pedido de informações ao prefeito e investigação mediante comissão especial de inquérito.
- Função julgadora: na qual a Câmara Municipal exerce juízo, quando lhe cabe julgar o prefeito e os vereadores por infrações político-administrativas.

Dessas funções, Almeida (2006) destaca a atividade legislativa e de fiscalização do Poder Executivo Municipal. Esta última talvez seja a que provoca grande confusão no entendimento dos cidadãos. Muitos acreditam que é a Câmara Municipal a responsável por planejar e promover a execução dos serviços públicos, contudo tais atribuições são de competência da Prefeitura. Aos vereadores recai a incumbência de representar os interesses da população junto ao Poder Executivo, ou seja, perante aquele que executa as ações em prol da coletividade.

É este entendimento que falta à maioria dos cidadãos que se dirigem até a Câmara Municipal, conforme Lopez (2004), que realizou um estudo sobre a relação entre vereadores e eleitores do município de Araruama. Para ele, o vereador não é visto como o legislador, salvo em raras exceções, pois a maioria das pessoas não o veem como um parlamentar, aquele que fiscaliza a aplicação dos recursos municipais e que propõe novas leis. Para o autor, na grande maioria das vezes, as pessoas entendem o vereador como aquele que será seu representante ao nível de resolver os seus problemas pessoais, fruto até do grande problema social vivido pela população como um todo. Complementa ainda que parte significativa do trabalho de atendimento nos gabinetes de vereadores se refere à busca de soluções para as mais variadas demandas de eleitores, sendo a maioria de caráter pessoal.

Quando nos detemos para examinar o funcionamento dessas novas agências burocráticas, é bastante evidente que o recurso à patronagem é tão natural como costumava ser nos velhos tempos. Os benefícios não eram vistos como direitos outorgados pelo Estado, mas como dádivas obtidas por intermediação política. Os novos líderes locais representam, para seus seguidores, o Estado todo-poderoso que distribui favores; não é o cidadão que se faz representar para assegurar junto à autoridade pública seus legítimos direitos. (LOPEZ, 2004)

Lopez (2004) traz em sua pesquisa o relato de servidores que expõem os diversos motivos que levam as pessoas a procurarem a Câmara Municipal. Dentre as demandas destacam-se a marcação de consultas e exames na rede pública de saúde, dinheiro para pagar contas, passagem de ônibus, material de construção, agilização de processos na administração, abrigos em pontos de ônibus, entre outras. Neste estudo há o relato de um servidor afirmando que as pessoas pedem as coisas mais inusitadas como instrumentos musicais, dentadura, óculos, olho de vidro, peruca, tijolo, telha, cimento, etc. e termina completando que, devido a essa carência toda, a Câmara Municipal acaba funcionando como um para-raios.

Sobre isso, Almeida (2006) assevera que a “população procura um vereador, em primeira instância, exclusivamente para pedir favores pessoais. Tais favores vão desde bens materiais a influência deles para conseguir uma bolsa de estudos ou um emprego”. Assim, emenda que a população não se aproxima do político como “intuito de participar e colaborar para a construção conjunta de um bem coletivo, mas sim pela ambição por questões particulares”. Disto, percebeu-se que há um forte indício de incapacidade do poder público para prestar atendimento a certas demandas sociais. E que a raiz clientelista ainda é predominante, pois assim que as reclamações chegam aos vereadores, na medida em que lhes é possível, encaminham a quem for de competência resolver (ALMEIDA, 2006). Segundo o mesmo autor, o Estado vem sendo tratado como um instrumento da satisfação de interesses particularistas, guardando, portanto, resquícios de uma cultura patrimonialista e clientelista.

“Por desinteresse ou desconhecimento dos seus direitos, pouquíssimos são os cidadãos que vão à câmara para questionar ou averiguar aquilo que está em tramitação” (ALMEIDA, 2006). Na maioria das vezes, o que motiva o contato com a Casa Legislativa são interesse que não dizem respeito a coletividade, ou que nem mesmo dizem respeito às competências do Poder Legislativo Municipal. Como mencionado no estudo de Lopez (2004), o servidor ao utilizar a expressão “para-raios” para descrever o caráter das demandas, está alegando que as pessoas procuram a Câmara Municipal para os mais variados problemas e pedidos, comprovando a falta de clareza da população sobre a função deste poder, chegando muitas vezes a questionar a necessidade de sua existência. Vejamos se tais constatações também se aplicam à Câmara Municipal de Ijuí e quais os empecilhos do bom atendimento neste órgão.

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O propósito deste estudo é analisar a qualidade do atendimento prestado na Câmara Municipal de Ijuí, buscando identificar quais as dificuldades de quem realiza e de quem recebe atendimento neste órgão. Para tanto, foi desenvolvida uma pesquisa de caráter qualitativo, pois o interesse da investigadora estava em verificar como determinado fenômeno se manifesta nas atividades, procedimentos e interações diárias (GODOY, 1995). A pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados. Parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY, 1995).

Tendo em vista os objetivos da pesquisa, esta pode ser classificada como explicativa, pois além de descrever a realidade encontrada, esse tipo de pesquisa esclarece os motivos, as razões dos fatores determinantes do sucesso e fracasso do fenômeno (ZANELLA, 2009). É sabido que o atendimento em órgãos públicos é motivo de reclamações populares, por isso foi verificado de que maneira se dá o atendimento na Câmara Municipal de Ijuí e como isto pode estar influenciando negativamente a relação do poder público com o cidadão.

Quanto aos procedimentos, o tipo de pesquisa a ser desenvolvida pode ser classificado como estudo de caso, uma vez que tem por objetivo aprofundar a descrição de determinada realidade, em outras palavras, examinar detalhadamente uma situação em particular, neste caso, o atendimento ao público na Câmara Municipal de Ijuí. O estudo de caso tem como técnicas fundamentais de pesquisa a observação e a entrevista (GODOY, 1995), sendo que ambas foram utilizadas como instrumentos de coleta de dados neste estudo.

Segundo Godoy (1995), a observação tem um papel fundamental no estudo de caso, podendo ser de caráter participante ou não participante. Nesta pesquisa, a observação equivale a participante, já que a própria pesquisadora está inserida no contexto a ser analisado, ocupando o cargo de Telefonista na Câmara Municipal de Ijuí, e assim, caracterizando a observação como participante natural, uma vez que a

observadora pertence ao grupo que será investigado. Conforme a mesma autora, na observação participante o observador deixa de ser o expectador do fato que está sendo estudado e se coloca na posição dos outros elementos envolvidos no fenômeno em questão. Portanto, nessa abordagem valoriza-se o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo estudada. Os aspectos e questões que serviram de roteiro para a observação, encontram-se enumerados no Anexo C.

Já a entrevista é a técnica de em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação. A entrevista é, portanto, uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação (GIL, 2008).

Enquanto técnica de coleta de dados, a entrevista é bastante adequada para a obtenção de informações acerca do que as pessoas sabem, creem, esperam, sentem ou desejam, pretendem fazer, fazem ou fizeram, bem como acerca das suas explicações ou razões a respeito das coisas precedentes. (SELLTIZ, 1967 *apud* GIL, 2008)

Assim, as entrevistas foram realizadas com vereadores e servidores da Câmara Municipal de Ijuí, bem como com alguns dos cidadãos que se dirigem até este órgão, para verificar as impressões que cada um possui sobre o serviço de atendimento. Ambos os grupos foram questionados a respeito do que leva as pessoas a procurarem o Poder Legislativo Municipal e o que percebem prejudicar o atendimento prestado/recebido. As questões norteadoras das conversas podem ser visualizadas no Anexo A, para servidores da casa legislativa, e no Anexo B, para o público externo. As entrevistas foram realizadas presencialmente e tiveram caráter semiestruturado, pois surgiram alguns aspectos que motivaram novos questionamentos, para além das perguntas previstas. Destarte, os dados obtidos são classificados com primários, já que nunca receberam algum tipo de tratamento.

Participaram das entrevistas vereadores, servidores e cidadãos que em algum momento já procuraram a CMI. No quadro 1 é possível visualizar o perfil dos entrevistados no que tange ao cargo ou profissão e o que justifica a opção por este entrevistado. Também consta o nome fictício criado para preservar a identidade dos entrevistados, desse modo todos receberão tratamento no gênero masculino,

mesmo se tratando de mulheres, pois o sexo dos participantes não é relevante neste estudo.

**Quadro 1 – Identificação dos entrevistados**

	Nome fictício	Cargo ou profissão	Descrição do entrevistado
Entrevistados vinculados a CMI	Servidor A	Técnico legislativo (servidor efetivo)	Responsável pela secretaria e por encaminhar as matérias dos vereadores
	Servidor B	Técnico legislativo (servidor efetivo)	Acompanha os trabalhos das comissões técnicas permanentes e especiais
	Servidor C	Assessor das Comissões (CC)	Desempenha diversas funções de auxílio na secretaria da casa e no atendimento às solicitações de vereadores
	Servidor D	Assessor parlamentar	Realiza atendimento ao público no gabinete de um vereador
	Servidor E	Chefe de gabinete	Realiza atendimento ao público no gabinete de um vereador
	Vereador A	Vereador	Está exercendo seu primeiro mandato e pela primeira vez um cargo político
	Vereador B	Vereador	Está exercendo seu quarto mandato como vereador
Vereador C	Vereador	Ocupa cargo na mesa diretora	
Cidadãos que receberam atendimento na CMI	Cidadão A	Assessor Administrativo	Servidor do Poder Executivo, alocado no gabinete do Prefeito, mantém contato diário com a secretaria do PL
	Cidadão B	Coordenador Municipal	Está à frente de uma coordenadoria municipal que é frequentemente procurada pelos vereadores
	Cidadão C	Operador de caixa	Ocupa cargo na diretoria da União das Associações de Bairros de Ijuí
	Cidadão D	Comerciante	Já trabalhou em órgão público municipal, mas há anos trabalha no comércio

Fonte: elaborado pela autora

Assim, participaram da entrevista dois servidores efetivos, um responsável pela tramitação dos projetos e matérias de competência legislativas e outro que acompanha os trabalhos das comissões técnicas permanentes e especiais que funcionam na Câmara Municipal de Ijuí. Também participou um servidor em cargo comissionado, indicado pela mesa diretora, que desempenha diversas funções de auxílio na secretaria da casa e no atendimento às solicitações de vereadores. Três foram os vereadores escolhidos para responder às perguntas, sendo um deles eleito para o primeiro mandato, outro cumprindo seu quarto mandato consecutivo e o terceiro desempenhando a função de presidente do PL de Ijuí, todos com grande número de atendimentos diários realizados em seu gabinete. Também foram ouvidos dois servidores do Poder Executivo, sendo um efetivo e outro indicado ao controle de uma coordenadoria municipal, ambos mantendo contato constante com a CMI. Os outros dois cidadãos ouvidos já necessitaram atendimento, mas

frequentam a Câmara esporadicamente, de acordo com suas necessidades. Os quatro cidadãos receberam as perguntas por e-mail e desta mesma forma encaminharam suas repostas. Os demais entrevistados responderam ao questionamento face a face com a pesquisadora.

### **3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A apresentação e análise dos resultados se darão de maneira concomitante, ou seja, na medida que os dados obtidos são apresentados, também são comentados e comparados com os estudos e reflexões anteriormente abordados no referencial teórico. Num primeiro momento serão abordados os aspectos significativos das entrevistas, já no segundo momento a reflexão se debruçará na observação participante, tendo por base as informações adquiridas nas entrevistas e a experiência da pesquisadora como recepcionista e telefonista da CMI.

#### **3.1 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DAS ENTREVISTAS**

O grupo dos doze entrevistados é constituído por seis homens e seis mulheres, com idades que variam entre 30 e 66 anos. Todos os servidores e vereadores entrevistados realizam vários atendimentos diários ao público, possuindo boa experiência em receber pessoas da comunidade. Do mesmo modo, os cidadãos ouvidos já estiveram na CMI em mais de uma oportunidade e receberam atendimento em vários setores e de diversos servidores do PL.

Ao questionar os servidores e vereadores sobre quem eles julgam ser os responsáveis pelo atendimento ao público na CMI, houve diferença significativa nas respostas. Para os servidores efetivos A, B e E, todos são responsáveis pelo atendimento ao público, inclusive ressaltam que a função do servidor público é atender as pessoas, contudo o servidor B, apontou que nem todas as demandas trazidas pela população são de competência da Câmara Municipal. A determinação do responsável pelo atendimento, na visão deles, depende da questão trazida pelo

cidadão, podendo ser alguém da secretária, quando for uma dúvida sobre uma lei ou alguém do setor administrativo, quando tiver relação com o pagamento de algum fornecedor, nos exemplos dados pelo servidor E. Já os servidores C e D acreditam que não há ninguém responsável pelo atendimento, pois entendem que apenas o recepcionista seria o incumbido de tal tarefa, e no momento esta função não está sendo exercida por qualquer pessoa. O servidor D, mesmo asseverando receber pessoas no gabinete, afirma que o atendimento é responsabilidade de um recepcionista. Para os vereadores, os primeiros responsáveis pelo atendimento ao público são os assessores parlamentares, chefes de gabinetes e eles próprios.

Apesar das divergências, todos reconhecem que recebem pessoas e que, no desempenho de suas funções, realizam encaminhamentos, prestam informações e esclarecimentos, resolvem alguma situação que está a seu alcance, tomam nota de demandas, ouvem sugestões e reclamações, etc. Mesmo sem perceber ou reconhecer, de alguma maneira, estão realizando atendimento ao público. A consciência de que se é um atendente em um órgão público é importante para qualificar esse serviço. Para alcançar a excelência no atendimento, é fundamental ter conhecimento do papel que o servidor desempenha e das implicações que seu trabalho tem para a instituição para a qual ele presta serviço.

### **3.1.1 Por que as pessoas procuraram a CMI: motivos e implicações**

Os cidadãos A e B geralmente procuram a CMI por que seus trabalhos exigem, uma vez que mantem vínculo empregatício com a Prefeitura, necessitando manter contato quase que diariamente com o Poder Legislativo do município. Os cidadãos C e D alegaram que, várias vezes, foram levar demandas dos seus bairros, fazer algum pedido ou reclamação. Contudo, o cidadão D admitiu já ter se deslocado até CMI para fazer uma solicitação de cunho pessoal. Aliás, este último motivo é o mais citado por todos os entrevistados que trabalham na instituição. Esta resposta foi unanime, todos disseram que a maioria das pessoas buscam soluções para demandas pessoais e que nem sempre tem relação com o Poder Legislativo, ou seja, não é de competência deste órgão resolver determinada situação.

O servidor A ainda declarou que a busca por informações sobre matérias em tramitação ou leis aprovadas fazem parte de sua rotina de atendimentos prestados a população, mas também assegurou perceber que muitos procuram o PL ijuiense para solicitar a intervenção ou representação dos seus direitos por um vereador perante o PE. O servidor B enfatizou que o assistencialismo é muito forte na CMI. O servidor D alegou ser procurado principalmente por pessoas que desejam um favor, mas que também acontece de solicitarem esclarecimentos sobre informações relacionadas a assuntos discutidos na CMI, como a cobrança indevida nos valores do IPTU e taxa do lixo, recentemente polemizadas por vereadores da bancada oposicionista do governo municipal.

O vereador A disse ser procurado pelos mais variados motivos e citou os seguintes: pagamento de água e luz, patrocínio para time de futebol, passagens de ônibus, venda de rifas ou fichas de promoções, conseguir um emprego e até mesmo pedido de dinheiro. Os exemplos listados pelo vereador vão ao encontro do estudo de Lopez (2004), quando faz o analogismo do vereador com um para-raios de demandas. Segundo o vereador A, quando uma pessoa o procura por não conseguir ter acesso a um serviço que é obrigação do setor público oferecer, como vaga em escola de educação infantil ou uma consulta médica, é função do parlamentar buscar uma solução, mesmo que diga respeito a uma só pessoa e não a um grupo, pois o serviço público não está sendo satisfatório e isso precisa ser resolvido. Conforme ele, é papel do vereador verificar o que está acontecendo para buscar uma solução para o problema.

Os vereadores B e C tem o mesmo entendimento a respeito desta última colocação. Segundo o vereador B, muitos procuram a CMI em busca de uma solução para alguma coisa que não conseguiram em determinado órgão público, geralmente a prefeitura, ou para agilizar algum procedimento, como antecipar um exame de saúde que, frequentemente apresenta elevado tempo de espera, podendo ser de meses. Assim, entende ser papel do vereador procurar agilizar o encaminhamento daquela pessoa. O vereador C fez menção semelhante, comentando que o vereador recebe a reclamação e encaminha para o órgão competente, seja prefeitura, secretarias, coordenadorias, etc. Disse perceber que às vezes o Poder Executivo manda as pessoas para o Poder Legislativo simplesmente “para se ver livre delas”. Complementou ainda que quando um político precisou de



voto foi atrás dessas pessoas, assim essas pessoas tem todo o direito de vir cobrar os vereadores e demais políticos.

Mais uma vez a pesquisa de Lopez (2004) parece convergir com este estudo, pois ele afirma que a relação por ele observada entre eleitores e vereadores é de natureza predominantemente clientelista, onde o vereador é visto como “distribuidor legítimo de benefícios”, numa troca de favores que gera dependência para os dois lados. Além disso, o autor também chama atenção para o fato de a prática de atendimento nos gabinetes estar voltada para o objetivo de maximização do número de votos, logo o “capital político do vereador é medido por sua capacidade de atender aos pedidos que lhe são encaminhados”, mesmo se tratando de interesses particularistas.

Com exceção do servidor D, todos os demais servidores e vereadores afirmaram que as principais funções da Câmara Municipal são fiscalizar as ações do PE e legislar, votando leis e encaminhando matérias. Nas palavras do servidor D, a CMI é o lugar dos vereadores estarem e tem a função de ajudar as pessoas que a ela recorrem, independentemente do motivo e das condições dos cidadãos. Somente o servidor A fez referência à representação dos interesses da comunidade perante outras esferas e níveis governamentais. O vereador B diz que “a Câmara Municipal é uma máquina montada para atender a população”, para levar as reivindicações dos cidadãos para os órgãos competentes. Já o vereador A demonstrou grande indignação com o desconhecimento das pessoas sobre o papel dos vereadores, disse se sentir incomodado e constrangido com os pedidos inusitados que as pessoas fazem ao procurar seu gabinete. Segundo ele, a Câmara é um espaço popular, onde os cidadãos podem ir para falar com o vereador ou, na ausência dele, com algum de seus assessores. É impossível para os 15 vereadores fiscalizar se o trabalho do PE está sendo bem feito em todos os lugares da cidade, dada a área do município e o grande número de moradores, cerca de 82 mil. Por isso, ele defende que a Câmara Municipal é o espaço para trazer as reivindicações e denúncias, salientando mais uma vez que somente podem ser atendidos os pedidos relacionados às obrigações do poder público, que mesmo sendo uma demanda pessoal, diga respeito a esfera pública. O vereador A defende que o acolhimento das demandas particulares não compra o voto das pessoas, como julga acreditar seus colegas vereadores, pois muitos aceitam ajuda de vários políticos e muitas vezes destinam seu voto para outros.

Sobre isso, Almeida (2006) assegura que a “principal função do serviço público é de prover o bem-estar do cidadão”. Todavia, este bem-estar não se refere a melhor condição de vida individual do cidadão. Por isso, complementa que “os cidadãos sacrificam, espontânea ou coercitivamente, uma considerável parcela de sua individualidade, de seus gostos e desejos, com o fim de obter para si próprios e para os demais partícipes da vida social, o cobiçado bem comum”. Assim, o poder local, neste caso a Câmara Municipal, é subutilizado por culpa do próprio povo que reforça a cultura do clientelismo e pelos parlamentares que nada fazem para transformar essa realidade.

A falta de clareza por parte da população sobre o papel desempenhado pelo vereador é um dos problemas apontados pelo servidor A, que acaba prejudicando o serviço de atendimento. Já o servidor B acredita que este esclarecimento falta até mesmo para os próprios servidores, principalmente para aqueles alocados nos gabinetes. Também elencou a ausência de exigência de escolaridade mínima para os servidores e a falta de conhecimentos básicos sobre atendimento como fatores que desqualificam o serviço de atendimento. O servidor B ressaltou novamente a cultura de assistencialismo praticado na CMI como um problema do atendimento, pois incentiva a prática de procurar o PL pelos motivos errados. O servidor E usou a expressão “mal informado” para descrever o cidadão que procura a CMI e disse sentir uma dificuldade pessoal de as vezes não dominar o assunto demandado em um atendimento, mas assegurou que busca se informar para prestar o melhor atendimento possível.

### **3.1.2 Falhas internas e sugestões apontadas pelos atendentes da CMI**

Um apontamento comum de todos os entrevistados como fator negativo ao atendimento é a falta de uma recepção. Contudo, o servidor A alerta que “não adianta colocar qualquer um para fazer isso”, é preciso alguém qualificado e com conhecimento sobre a organização e funcionamento da CMI. Para o vereador A, esse profissional deveria ser concursado, apartidário, para que não privilegiasse ou prejudicasse nenhum vereador. O servidor A, ainda considerou que o não uso de crachá por parte dos servidores, dificulta a identificação dos servidores quando

alguém está desorientado no corredor, o que poderia amenizar o problema da falta de recepção. A falta de um servidor para orientar as pessoas na chegada à instituição e a falta de acessibilidade foram os únicos obstáculos apontados pelos cidadãos entrevistados. O acesso por escadas como um aspecto negativo também foi apontado pelos servidores A e C e pelos vereadores A e B.

O vereador A sugeriu a criação de um canal para receber as demandas dos cidadãos por telefone, um 0800, de maneira que não gerasse custos a quem ligasse. Seria uma central de reclamações, para receber e encaminhar as queixas aos setores competentes, assim evitaria a necessidade de se deslocar até CMI para apresentar suas reivindicações. Dessa forma, ele defende que as demandas seriam filtradas e chegariam até os vereadores apenas aquelas que realmente dizem respeito ao seu trabalho. Mesmo sendo o único vereador a mencionar que mantém contato com populares por meio das redes sociais informatizadas, não cogitou utilizar a internet como meio de receber essas demandas, apenas fez referência ao uso do telefone. Aliás, ninguém mencionou o atendimento via correio eletrônico ou outro meio disponibilizado pelo uso de computadores. Somente o servidor B fez menção da necessidade de um serviço de protocolo para pedidos de informação por parte da população, pois muitas vezes as pessoas ligam ou buscam atendimento presencial para esclarecimentos em horários inoportunos como em reuniões e em dias de encaminhar matérias. Ele apontou como sugestão, a criação de um regulamento de atendimento, com fixação de horário para atendimento ao público externo e para a realização de expediente interno.

O vereador B lembrou que falta um setor de protocolo na CMI, pois hoje as pessoas se dirigem até a secretaria para entregar todo tipo de documento. Também usou a expressão “gestão voltada para o público” para se referir ao fato de colocar o cidadão em primeiro lugar na lista de prioridades de um órgão público. Já o vereador C sente a falta de uma maior presença dos colegas edis em horários diversos ao das reuniões obrigatórias semanais. Disse ver muitas pessoas indo e voltando a CMI, sem, contudo, obter Êxito em falar com o vereador de seu interesse. Ele acha fundamental o vereador dar expediente, afinal é o local onde as pessoas sabem que podem procurá-lo, por isso sempre fica no PL todos os dias pelo turno da manhã, além dos horários das reuniões.

Os servidores B e C apresentaram como sugestão a realização de treinamentos periódicos para que os servidores entendam qual é a função do Poder

Legislativo Municipal, bem como esclareça as suas atribuições enquanto servidores públicos. O servidor B disse achar importante realizar uma palestra de apresentação da instituição sempre que houver novos servidores chegando à CMI. O servidor C ponderou que essa ação auxiliaria significativamente na organização dos trabalhos na CMI. O servidor E disse que o aprimoramento deve ser perseguido pelos funcionários, que cada um deveria analisar seus pontos fortes e fracos e estudar os assuntos relacionados ao seu trabalho cotidiano.

Somente o servidor D contou perceber falta de cordialidade no tratamento dado por alguns colegas da CMI. Para ele, tratar as pessoas com gentileza fará com que ela se sinta convidada para retornar ao PL se assim desejar e precisar. Este comentário vem ao encontro do que a iniciativa privada apregoa sobre a importância do bom atendimento para fidelizar o cliente. Uma pessoa quando bem recebida, sente-se a vontade para procurar a instituição em outra oportunidade. O vereador B afirmou notar que a maioria das pessoas que vão até a CMI são sempre as mesmas, representando um grupo muito pequeno do total de habitantes do município. E infelizmente buscam soluções para problemas pessoais ou simplesmente desejam conversar com alguém, em alguns casos inventam um pretexto qualquer para justificar a ida para tomar café gratuitamente.

### **3.1.3 Dificuldades e sugestões apresentadas pelos cidadãos**

Os cidadãos entrevistados não apontaram nenhum outro problema em relação ao atendimento que receberam a não ser a falta da recepção, que já não lhes faz mais falta por ter frequentado a CMI diversas vezes, conhecendo o suficiente para adotar uma postura autoguiada pelo órgão. Mas reconhecem que para quem chega pela primeira vez, o prédio parece confuso, sendo indispensável que alguém preste uma informação ou diga qual rumo tomar para encontrar o setor desejado. Todos acharam problemático um órgão público do porte da Câmara Municipal de Ijuí não possuir o serviço de recepção.

Embora nenhum dos cidadãos entrevistados apresente mobilidade reduzida ou problema de locomoção, B e C atentaram para o problema da acessibilidade, sugerindo que o PL se mudasse para um local térreo. Não que a localização fosse

ruim, o único problema apontado refere-se às escadas. Ninguém cogitou a hipótese de uma reforma ou adequação do espaço ocupado atualmente, com a instalação de rampa ou elevador. A opção pelo espaço térreo resolve o problema da acessibilidade, porém exigiria um terreno de área consideravelmente grande para abrigar toda a estrutura física que o Poder Legislativo Ijuicense necessita.

Nenhum dos cidadãos entrevistados apresentou reclamação sobre o atendimento recebido, pelo contrário, teceram elogios direcionados a todos os setores e demonstraram satisfação com o desempenho e conhecimento dos servidores da CMI. Como os quatro já estiveram em mais do que uma oportunidade no referido órgão, receberam atendimento de vários servidores e em setores diferentes, o que lhes dá uma boa visão do atendimento geral prestado pela CMI.

### 3.2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DA OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE

A Câmara Municipal de Ijuí está localizada na área central da cidade, distando apenas 300 metros da Praça da República, ponto central do município. Do ponto de vista geográfico está bem localizada, porém em relação à acessibilidade o prédio que a abriga tem diversos aspectos negativos. A principal reclamação refere-se ao fato de o acesso ser somente por escadas, tendo em vista que a CMI está no segundo andar do edifício. Não há elevador nem rampas, aliás, nem saída de emergência existe. No caso de haver necessidade de evacuação de emergência, a única saída é pelas escadarias. Por tanto, a Lei Federal nº 10.098, não é observada no que se refere ao artigo 11, pois mesmo após a execução da reforma não houve adequação para garantir o acesso às pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida.

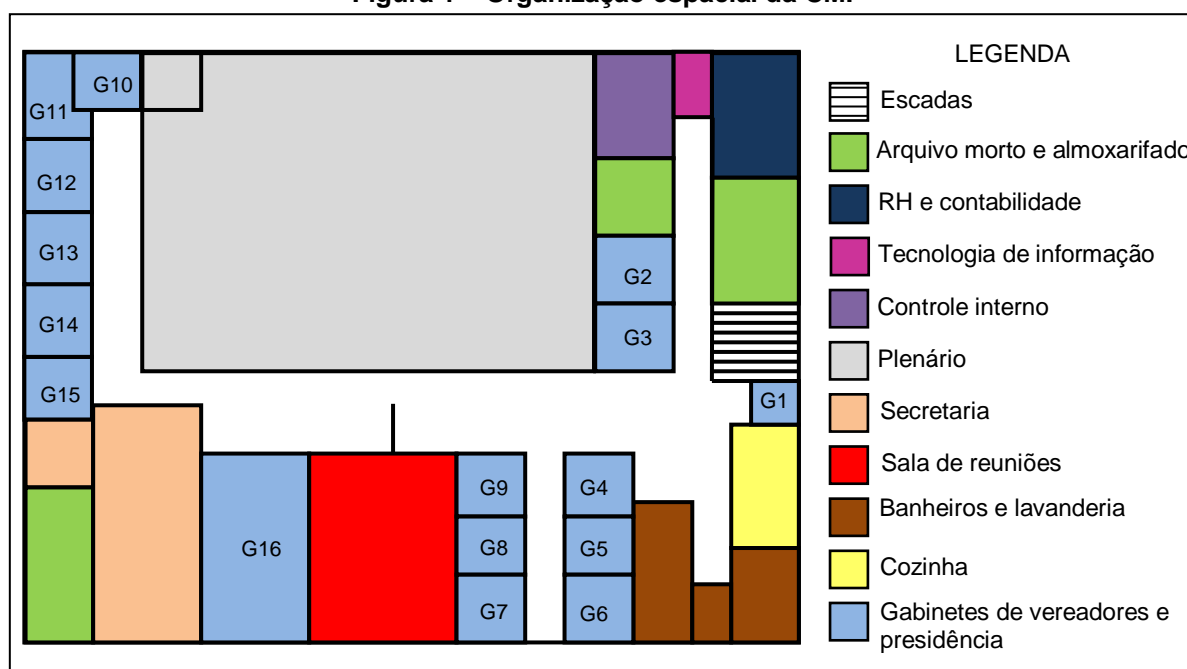
Esses aspectos são motivo de muitas reclamações da população em geral, especialmente de idosos e deficientes. É comum pessoas com dificuldade de locomoção aguardarem no térreo e solicitarem a qualquer um que subir até a CMI para que comunique algum servidor para que este se desloque até a porta de entrada do prédio para realizar o atendimento. Neste caso, a recepção acontece em um pequeno corredor com grande circulação de pessoas, onde sequer há local para

sentar, sendo as escadarias a única opção para as pessoas que não conseguem permanecer muito tempo em pé.

Mesmo aqueles que conseguem se deslocar até o andar aonde funciona o Poder Legislativo de Ijuí se deparam com algumas dificuldades. Como mencionado pelos servidores nas entrevistas, a inexistência de uma recepção gera grande confusão e encaminhamentos desnecessários. Quando os cidadãos chegam pela primeira vez na Câmara de Vereadores, simplesmente não sabem para onde se dirigir. Não há placas sinalizando a direção dos setores, contudo todas as salas estão devidamente identificadas com uma placa fixada na porta. A identificação da sala é importante, porém mal localizada, pois quando a porta se encontra aberta fica dificultada a visualização da escrita.

De certo modo, mesmo que as salas fossem devidamente identificadas, persistiria o problema da dificuldade para se localizar pelos confusos corredores do órgão. Muitos cidadãos, ao visitar o espaço pela primeira vez, ironicamente comentam ter a sensação de estar em um labirinto. Isso se deve ao fato de, devido ao aumento do número de vereadores, ter ocorrido uma reforma para disponibilização de mais salas para gabinetes de vereadores. Os gabinetes não ficam centrados em um único lugar, pelo contrário, ficam alocados em pontos distintos, como é possível observar na figura 1.

**Figura 1 – Organização espacial da CMI**



Fonte: elaborada pela autora

O propósito da ilustração é apenas demonstrar a organização espacial dos setores no andar correspondente à Câmara Municipal de Ijuí, por tanto não está representada em escala. No desenho é possível observar que os gabinetes dos vereadores ficam em pontos divergentes, consequência da reforma ocorrida no ano de 2013, quando o número de edis subiu de 10 para 15. No lugar do gabinete G1, anteriormente funcionava a telefonia e a recepção, porém agora a telefonista se encontra alocada na secretaria, aonde divide a sala com outros quatro servidores. Já a recepção foi extinta, não há mais este serviço de atendimento no Poder Legislativo ijuense. Inclusive a telefonista que exercia também o cargo de recepcionista concomitantemente, teve esta última função extinta após uma reestruturação dos cargos e funções dos servidores da CMI. Assim, não há mais o espaço da recepção e nem mesmo um servidor designado a receber o público.

Esta é uma das maiores reclamações dos cidadãos que chegam até este Poder, pois além de não haver alguém para fazer a recepção, a disposição desordenada das salas e a falta de placas indicativas de direção a seguir, tornam a chegada um momento de frustração e confusão. Não sabem nem mesmo a quem pedir informação, pois os servidores não utilizam crachá de identificação como comentado por um dos entrevistados, logo fica difícil reconhecê-los. Apenas os servidores efetivos e os servidores em cargo comissionado indicados pela mesa diretora possuem crachá, o mesmo é utilizado para registrar os horários de entradas e saídas, ou seja, o “ponto”. Infelizmente, muitos não o utilizam por opção, outros simplesmente não o podem fazer, pois o material plástico de que é feito quebra muito facilmente, impedindo a sua fixação em local visível.

Frequentemente as pessoas que chegam buscam informações junto a qualquer um que esteja circulando pelo corredor, quando isso é inviável acabam se dirigindo aos gabinetes mais próximos da entrada, como o G1 e G3, ou mesmo à cozinha, onde invariavelmente há grande concentração de pessoas. Mesmo após encontrar um servidor para solicitar informações, o cidadão precisa lidar com a falta de conhecimento e treinamento, pois acabam sendo enviados desnecessariamente a vários setores sem, contudo, encontrar a solução para sua queixa. Isto se constitui um desrespeito ao cidadão e demonstra a desqualificação do servidor público. Felizmente é possível e simples a resolução desta situação inconveniente, basta oferecer formação e reuniões periódicas para discutir os procedimentos da rotina de atendimentos, como sugerido por alguns dos entrevistados.

Outro aspecto negativo é que para os assessores parlamentares e chefes de gabinetes não há a obrigatoriedade de estar na CMI em seu horário de funcionamento, conforme o artigo 6º da lei municipal nº 5.897. Consta na lei que a carga horária desses cargos será na modalidade flexível, podendo se dar dentro ou fora da sede da CMI, conforme o exercício da atividade o exigir. Logo, é comum ver gabinetes fechados, alguns assim permanecem por um dia inteiro, outros abrem por pequenos intervalos de tempo.

O fato de alguns servidores de gabinete não estarem no horário de funcionamento da CMI, prejudica muito o atendimento. Alguns cidadãos, ao se depararem com a porta fechada da sala, simplesmente sentam e aguardam por tempo indeterminado e, às vezes, inutilmente pela chegada de alguém do gabinete. Isso ocorre por não haver um responsável por recepcionar os visitantes e verificar a presença ou não do servidor requisitado. Os vereadores também não vão à Casa Legislativa com muita frequência, pouquíssimos comparecem todos os dias, alguns frequentam eventualmente durante a semana e a maioria comparece apenas nos dias e horários das reuniões, sejam elas as sessões plenárias ou as de comissões. Assim sendo, determinar o horário que algum vereador irá comparecer, para além dos compromissos semanais fixos, é inviável, até mesmo para sua assessoria.

O atendimento telefônico é o que mais fica prejudicado com essa situação, principalmente porque exige uma agilidade maior em função do tempo de espera gerar custos às pessoas que estão ligando. Os servidores se ausentam de suas salas por longos intervalos de tempo e não prestam satisfação alguma. A telefonista nunca sabe se alguém já esteve na sala, se está nas dependências da Câmara Municipal, mas não na sua repartição, ou se sequer virá naquele dia. A comunicação interna é falha, cada um trabalha de forma independente sem se preocupar com a organização global da instituição. Considerando que a maioria dos servidores estão alocados em gabinetes, pode-se dizer que são poucos os que realmente permanecem presentes durante todo o horário de funcionamento da CMI.



**Quadro 2 – Número de servidores da CMI por cargo**

	Cargo	Número de servidores
Gabinetes	Vereador	15
	Chefe de gabinete	15
	Assessor parlamentar	15
Servidores em CCs da mesa diretora	Assessor das comissões	2
	Assessor de imprensa	1
	Assessor legislativo	1
	Diretor executivo	1
	Chefe de gabinete da presidência	1
Servidores efetivos	Assessora jurídica	1
	Telefonista	1
	Técnico legislativo	3
	Técnico em informática	1
	Serviços gerais	1
Servidores efetivos em cargos em extinção	Contador	1
	Redator de anais	1
	Agente legislativo	1
	Técnico em contabilidade	1
	Auxiliar em administração	1

Fonte: site da Câmara Municipal de Ijuí

Com o excessivo número de cargos comissionados, é alta a rotatividade desses servidores. Os CCs da mesa diretora são renovados, quase que na sua totalidade, anualmente, assim que ocorre a eleição e novos vereadores assumem a direção do PL. Os servidores dos gabinetes também são trocados seguidamente, muitos não acompanham um vereador do início ao fim de seu mandato. Em ambos os casos pesam os acordos políticos, que determinam o vereador ou partido responsável por cada indicação. Essa situação afeta negativamente a qualidade do atendimento prestado à população, pois assim que um servidor começa a entender a funcionalidade e a rotina da Câmara Municipal acaba sendo substituído por outra pessoa. Então se inicia novamente um aprendizado sobre o órgão e uma adaptação ao ritmo de trabalho do PL.

Além disso, como descrito por Lopez (2004), em seu estudo sobre a política cotidiana dos vereadores do município de Araruama, as nomeações não tem como referência a competência e a qualificação do trabalhador, pois para o autor, o assessor é definido por seu potencial como cabo eleitoral. Ainda afirma que a escolha dos assessores pode ter, nesse sentido, um efeito multiplicador de votos. Os critérios que mais pesam nas contratações é a quantidade de eleitores que a pessoa é capaz de arrolar, aquele que maior influencia possuir mais chances tem de conseguir o emprego. O mais importante, neste caso, é a quantidade de votos que o

contratado é capaz de angariar e não a formação que possui. É comum serem contratadas pessoas que nem mesmo domínio básico de informática possuem, requisito mínimo para redigir as matérias dos vereadores.

A falta de conhecimento e informação dos assessores e chefes de gabinete acaba por gerar entraves no processo de atendimento, pelo fato de não saberem como proceder frente às demandas dos cidadãos que os procuram. Esta conjuntura acaba por acentuar a cultura de assistencialismo que existe no atendimento prestado na Câmara Municipal de Ijuí, assim como relatado por Lopez (2004) em sua pesquisa. O autor também acredita que esta realidade é corriqueira, se não em todos, pelo menos na maioria dos órgãos públicos, e por consequência nos Poderes Legislativos Municipais também. Os próprios políticos eleitos parecem não ter clareza de suas funções enquanto representantes do povo.

Parcela significativa da população questiona a necessidade de existência da Câmara Municipal, uma vez que esta não tem poder de executar planos de governo. Se os próprios servidores e vereadores não tem clareza de suas funções, o que esperar da população que diariamente é bombardeada com notícias sobre corrupção e escândalos políticos. “Se, por um lado, o eleitor considera obrigação do Vereador atender as suas demandas, por outro essa concepção está incorporada à representação que o Vereador tem de sua própria atividade política” (LOPEZ, 2004). Assim, a falta de conhecimento das atribuições do PL municipal juntamente com a insatisfação da população em relação à classe política desmotiva cada vez mais os cidadãos em participar da vida política de sua comunidade. Na CMI é irrisório o número de participantes em sessões e audiências públicas. Por isso, é mais que urgente a necessidade de pensar em meios de envolver as pessoas nas discussões e decisões nas temáticas de interesse público.

O serviço de atendimento pode ter papel decisivo na integração da população junto ao Poder Legislativo local, afinal uma pessoa quando bem recebida e atendida, não terá receios em retornar caso seja necessário. A maneira como é atendida pode auxiliá-la no entendimento do quão importante é sua participação para que a democracia de fato aconteça.

Desta forma, pode-se entender que a Instituição Câmara, ao mesmo tempo em que se situa tão próxima do povo, tem suas relações distanciadas deste, em função do desconhecimento dos direitos de cidadão exercidos pela população e pela carência de participação na formulação de leis e políticas públicas de interesse local. De igual maneira, não contribuem também, os

cidadãos locais, com a fiscalização da gestão do poder executivo, função institucional que deveria ser mais bem executada. (ALMEIDA, 2006)

No entendimento deste autor, não há uma participação significativa da sociedade, embora haja abertura para isso, porque falta um maior interesse por parte da população e também algum incentivo por parte dos políticos. Poderia ser acrescentado como fator determinante para um maior engajamento dos cidadãos, a conduta dos servidores ao manterem contato com eles. Pois a maneira como acontece o atendimento pode tanto repelir quanto cativar as pessoas. Eis a importância de um atendimento ao público que preze pela qualidade e satisfação dos cidadãos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apresentados os principais problemas do atendimento ao público na Câmara Municipal de Ijuí, é possível concluir que muitas soluções e melhorias dependem de pequenas mudanças. A primeira é a aceitação de que todos os servidores, independentemente do cargo e função desempenhados, são responsáveis pelo atendimento ao público. Todos, de alguma maneira, mantêm contato com o público externo ao órgão, seja diretamente com a população ou com fornecedores, lideranças comunitárias, autoridades, outros órgãos públicos, etc. Por isso, é imprescindível o engajamento dos servidores na discussão e no planejamento das ações que afetam o atendimento.

Lembrando que atendimento ao público é muito mais do que fornecer documentos ou encaminhar pessoas. É entender o cidadão, agir com presteza e segurança nas informações em um ambiente agradável e organizado a fim de suprir os anseios dos usuários dos serviços (CARRIJO e ALVARENGA, 2011). Ao se prestar atendimento é fundamental ter em vista que o maior objetivo é alcançar o bem geral da coletividade e não apenas suprir interesses pessoais. Dessa forma, não existem pessoas individuais a serem beneficiadas pelos serviços públicos, mas sim, os seres coletivos, aos quais correspondem direitos e obrigações, todos relacionados com o bem-estar geral da sociedade (ALMEIDA, 2006).

É nesse ponto que o serviço público mais se difere da iniciativa privada. Sobre isso Almeida (2006) comenta que o cliente no setor privado é a pessoa que compra e usa os produtos e/ou serviços oferecidos por determinada empresa. O cliente no setor público é também a pessoa que usa os serviços oferecidos por órgão ou instituição governamental. Contudo, Prata (1998 *apud* ALMEIDA, 2006) alerta que é preciso contrabalançar os interesses do contribuinte, aquele que efetivamente fornece os recursos para que os serviços sejam prestados, com as reivindicações dos beneficiários diretos destes serviços. A autora explica que nem sempre aquele que recebe serviços públicos é realmente um contribuinte; ou ainda, aqueles que mais contribuem com impostos são geralmente os que menos necessitam dos serviços públicos oferecidos individualmente, mesmo que também precisem daqueles prestados de forma coletiva, como segurança e construção de estradas.

Por isso, exige cuidado a utilização do termo cliente para denominar o cidadão, pois se corre o risco de restringir o campo de atuação das pessoas ao simples pagamento de tributos, quando na verdade cidadania remete mais a ideia de participação. O cidadão é sujeito ativo, não passivo, é aquele que se envolve com o planejamento, a decisão, a implantação e a fiscalização das políticas públicas. Para que isso aconteça os órgãos públicos precisam estar preparados para receber esses cidadãos e suas contribuições e demandas. Como desejar a participação se o atendimento oferecido àqueles que o procuram encontram péssima acolhida, deparando-se com prédios com estruturas inadequadas e servidores sem preparo algum para lhes recepcionar?

A discussão em torno da qualidade que se quer no serviço de atendimento nas instituições públicas precisa ganhar maior notoriedade urgentemente. O alcance da excelência só será possível quando houver formação para servidores, adequação dos espaços públicos para integrar as pessoas a ele e um incentivo efetivo ao engajamento popular no debate e decisões de assuntos de interesse comunitário. O desequilíbrio desses fatores geram consequências que aparecem sob a forma de indicadores críticos como tempo de espera, reclamações, erros, retrabalho, etc. (FERREIRA, 2000). “É preciso somente um pequeno, lógico passo para o progresso do princípio de representação para o de participação, mas isso marca um salto gigantesco na maneira como a maioria dos serviços públicos são atualmente realizados” (LOURENÇO e FERREIRA, 2010)

Claro que o esclarecimento do papel do cidadão também é fundamental, quanto mais bem informado for o cidadão, maior será seu grau de exigência e consciência de que seu dever não se encerra no momento do voto. A falta de clareza de sua função não é exclusividade dos cidadãos; como visto neste estudo, gestores, políticos e servidores públicos também necessitam entender qual é seu papel perante a sociedade. Sem entender que os órgãos públicos tem a finalidade de administrar conflitos e mediar soluções que melhorem a qualidade de vida da coletividade, os interesses particularistas continuarão prevalecendo. Para auxiliar na divulgação das atribuições do Poder Legislativo Municipal e, assim, incentivar a população a participar, poderiam ser confeccionados materiais impressos com informações relevantes ou até mesmo realizar visitas guiadas pelo espaço da CMI, explicando sobre a estrutura e a funcionalidade de cada segmento do órgão.

O uso de tecnologias também poderia ser ampliado. A criação de canais de comunicação por meio eletrônico facilitaria e agilizaria o diálogo entre atendente e atendido. As ferramentas tecnológicas ainda são subutilizadas na CMI, que conta com um site recentemente modificado para melhorar a interação com o público. Contudo, o site ainda dispõe de algumas restrições, como na ferramenta de consulta da legislação municipal, a qual permite apenas consultar as leis mais recentes, posteriores à migração do sistema realizada no ano de 2013. Além disso, a legislação não se encontra compilada, ou seja, é preciso muita atenção para verificar alterações e revogações. Fica evidente que a administração pública bem como seus procedimentos e critérios de gestão, não conseguem acompanhar as solicitações e a velocidade de transformação das tecnologias e da sociedade no seu conjunto (ALMEIDA, 2006).

A redução da burocracia é outro passo que pode favorecer a aproximação dos cidadãos ao Poder Legislativo de Ijuí. A simplificação da linguagem e dos procedimentos já é almejada de maneira geral por todas as instâncias públicas. Uma linguagem menos rebuscada nas leis e nas audiências públicas, por exemplo, pode se tornar um convite a participação de populares que se afastam dos debates por não dominar termos técnicos e extremamente formais. Estas reflexões sobre o uso de tecnologias e redução de burocracia são apenas ilustrativas de que uma abertura maior é possível e necessária, mas extrapolam o tema desta pesquisa, ficando como sugestão para futuros estudos.

A Câmara Municipal é o poder local mais próximo da população, no qual o representante está mais próximo do eleitor (ALMEIDA, 2006). Desse modo, o diálogo se torna mais fácil e acessível, sendo que o cidadão deve se sentir bem-vindo e recebido com profissionalismo pelos atendentes.

Às vezes, para o servidor, pode parecer que o problema trazido pelo usuário é um fato corriqueiro, sem importância, até mesmo banal, mas, nem por isso, deve deixar de atendê-lo com qualidade, pois nessa situação o usuário que ao perceber que não está tendo o atendimento que esperava, porquanto para quem tem o problema ele sempre é muito importante, pode transformar o local em um palco de reclamações. (CARRIJO e ALVARENGA, 2011).

Mendes (2012) enfatiza que a Câmara de Vereadores deve ser um local democrático por excelência e sempre em sintonia com a população, estando sempre atentos às necessidades e reivindicações da comunidade, agindo em prol do bem-

estar e anseio coletivo. O autor afirma que cabe à Câmara de Vereadores aproximar as pessoas do exercício do poder, através do desenvolvimento de ações contínuas de aproximação com a população, baseado em valores de respeito às pessoas. Ainda complementa dizendo que deve ter o objetivo de proporcionar ações que estimulem a participação da comunidade, integrando a Câmara de Vereadores com a sociedade através de um plano estratégico de comunicação, de audiências públicas, de sessões itinerantes (nos bairros), de plenárias temáticas, da criação de uma ouvidoria, de enquetes e pesquisas de opinião, do amplo e irrestrito acesso do povo aos gabinetes parlamentares e de uma ampla divulgação e transparência de suas atividades.

Para Almeida (2006), “as pessoas deveriam começar a enxergar o Estado como seu e não como algo que a ninguém pertence”. O serviço de atendimento ao público pode tanto abrir como fechar as portas para a superação desta visão, pois como nos apresenta Mosquera (2006 apud MENDES, 2012), “o cidadão quer falar, reclamar, propor e debater as decisões que afetam a vida dele”, para isso não é preciso buscar fórmulas mágicas para aumentar o interesse do cidadão pelo que se passa no Parlamento, basta criar canais de inclusão política. E neste processo, a qualificação do serviço de atendimento ao público é fundamental e indispensável.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Evandro J. **O Reforço das Competências de Gestão nas Instituições Públicas: Governança e Gestão no Poder Legislativo Municipal: Estudo de Caso na Câmara Municipal de Niterói.** 2006. Dissertação (mestrado em Administração Pública) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/3480>>. Acesso em: 18 mar. 2015.

ASSIS, Janaina C. M. **A Qualidade do Atendimento na Administração Pública Municipal.** 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação em Administração Pública Municipal e Gestão Pública) - Faculdade de Educação da Serra, Alegre. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/a-qualidade-do-atendimento-na-administracao-publica-municipal/38882/#ixzz3TEXC5ggW>>. Acesso em: 21 fev. 2015.

BRASIL. **Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000.** Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l10098.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l10098.htm)>. Acesso em: 03 mar. 2015.

BRASIL. Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado do Aparelho do Estado.** Brasília, 1995. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/documents/mare/planodiretor/planodiretor.pdf>>. Acesso em: 10 fev. 2015.

CARRIJO, Carmen V.; ALVARENGA, Lúcio I. **Qualidade do atendimento prestado ao cliente-cidadão da Secretaria Municipal de Regulação Urbana de Aparecida de Goiânia: um estudo exploratório e propositivo.** 2011. Disponível em: <[http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm\\_3104.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_3104.pdf)>. Acesso em: 23 abr. 2015.



FERREIRA, Mário C. **Serviço de Atendimento ao Público: O que é? Como analisá-lo? Esboço de uma Abordagem Teórico-Metodológica em Ergonomia.** Laboratório de Ergonomia do Instituto de Psicologia: Universidade de Brasília, 2000. Disponível em: <<http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1359566570.05-arquivo.pdf>>. Acesso em: 23 fev. 2015.

GODOY, Arlinda Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades.** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, vol. 35, nº 2, mar/abr. 1995.

GODOY, Arlinda Schmidt. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais.** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, vol. 35, nº 3, mai/jun. 1995.

GONÇALVES, A. J. **Cidadão ou cliente?** Disponível em: <<http://www.revistamissoes.org.br/artigos/ler/id/2020>>. Acesso em: 04 mar. 2015.

IJUÍ. **Câmara Municipal de Ijuí.** Disponível em: <<http://www.camaraiju.rs.gov.br>>. Acesso em: 30 mar. 2015.

KLIMASCHEWSK, Joelcirney C. S. **O atendimento no serviço público.** Disponível em: <<http://www.mt.gov.br/imprime.php?cid=47450&sid=151>>. Acesso em: 30 mar. 2015.

LOPEZ, Felix G. **A política cotidiana dos vereadores e as relações entre executivo e legislativo em âmbito municipal: o caso de Araruama.** Revista de Sociologia e Política, Curitiba, nº 22, jun. 2004. Disponível em: <[www.scielo.br/pdf/rsocp/n22/n22a12](http://www.scielo.br/pdf/rsocp/n22/n22a12)>. Acesso em: 26 mar. 2015.

LOURENÇO, Cléria D. S.; FERREIRA, Patrícia A. **Cidadão-consumidor: em Busca de um Conceito.** Disponível em: <[http://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCIQFjAB&url=http%3A%2F%2Frevista.unicuritiba.edu.br%2Findex.php%2Fadmrevista%2Farticle%2Fdownload%2F479%2F366&ei=A4k9VZryG620sATWpIGoAg&usg=AFQjCNGISlmg0Q7\\_fKRBKaK](http://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCIQFjAB&url=http%3A%2F%2Frevista.unicuritiba.edu.br%2Findex.php%2Fadmrevista%2Farticle%2Fdownload%2F479%2F366&ei=A4k9VZryG620sATWpIGoAg&usg=AFQjCNGISlmg0Q7_fKRBKaK)>

xOEQRB-ITew&sig2=BoJu96EA18eEcWYuk4P3Xw&bvm=bv.91665533,d.cWc>.

Acesso em: 05 fev. 2015.

MENDES, Marioly O. **Câmara de vereadores: casa do povo?** Disponível em: <<http://jus.com.br/pareceres/22935/camara-de-vereadores-casa-do-povo>>. Acesso em: 24 mar. 2015.

NOHARA, Irene Patrícia. **Por que rejeitar a ideia de cidadão-cliente?** Disponível em: <<http://www.professornews.com.br/index.php/component/content/article/104-entrevistas/340-8-por-que-rejeitar-a-ideia-de-cidadao-cliente>>. Acesso em: 10 fev. 2015.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROSA, Rodrigo A. **Gestão Logística**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; UAB, 2010.

SALLES, Helena da Motta. **Gestão Democrática e Participativa**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração, UFSC, 2010.

SANTOS, A. F. R.; PAULA, D. S.; FERNANDES, C. P. **O papel da motivação no setor público e a satisfação da população no atendimento**. Disponível em: <[http://fio.edu.br/cic/anais/2010\\_ix\\_cic/pdf/01ADM/07ADM.pdf](http://fio.edu.br/cic/anais/2010_ix_cic/pdf/01ADM/07ADM.pdf)>. Acesso em: 30 mar. 2015.

## ANEXO A

### ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM SERVIDORES E VEREADORES

- 1) Na sua opinião, quem é e/ou são os responsáveis pelo atendimento ao público na Câmara Municipal de Ijuí?
- 2) Quais os motivos pelos quais os cidadãos procuram a Câmara Municipal de Ijuí?
- 3) O que você entende ser a função da Câmara Municipal?
- 4) Que obstáculos e dificuldades você encontra ao realizar um atendimento?  
Questões que podem ser utilizadas neste momento para auxiliar na reflexão do entrevistado:
  - 4.1) Quais dificuldades são geradas por fatores internos?
  - 4.2) Quais dificuldades são geradas por fatores externos?
  - 4.3) Quais dificuldades percebe que os cidadãos-clientes apresentam em relação ao atendimento realizado pelos servidores da Câmara Municipal?
- 5) O que precisa melhorar no atendimento ao público na Câmara Municipal?  
Questões que podem ser utilizadas neste momento:
  - 5.1) O que precisa mudar/melhorar?
  - 5.2) Na sua opinião, o que pode ser feito?

**ANEXO B****ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM CIDADÃOS**

Respondendo este questionário você estará participando de um estudo sobre os desafios e perspectivas do atendimento ao público na Câmara Municipal de Ijuí. Tal estudo se deve ao trabalho de conclusão de curso de Carine Lindorfer Panke, na Especialização em Gestão Pública Municipal, da UFRGS. Os dados deste questionário são de caráter anônimo.

1) Idade:

2) Sexo: (  ) Feminino (  ) Masculino

3) Escolaridade:

4) Profissão:

5) Com que frequência vem até a Câmara Municipal de Ijuí?

6) O que motivou ou motiva sua vinda até a Câmara Municipal?

Sugestões: trazer uma demanda da comunidade, apresentar uma demanda particular/pessoal, fazer uma denúncia ou reclamação, buscar uma informação, apresentar alguma sugestão, necessidade em função do trabalho, etc.

7) Quais setores frequentou ou que servidores o atenderam?

Sugestões: secretaria, setor de licitações, vereador, telefonista, assessor de vereador, etc.

8) De modo geral, como você avalia o atendimento na Câmara de Vereadores, tanto presencial quanto telefônico?

9) Que sugestões e reclamações você teria a respeito do atendimento recebido na Câmara Municipal, tanto presencial quanto telefônico?

## ANEXO C

### ROTEIRO PARA OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE

- 1) Características da instituição.
- 2) Localização.
- 3) Acessibilidade.
- 4) Como é a organização interna do espaço físico?
- 5) Como o espaço está organizado para facilitar a localização de setores?
- 6) Como se dá a recepção? Quem a realiza e de que forma?
- 7) Observar qual é a primeira impressão das pessoas ao chegar a Câmara Municipal.
- 8) O cidadão precisa esperar para ser atendido? Quanto tempo? O que motiva esta espera?
- 9) Postura dos servidores em relação ao público.
- 10) Como se dá a comunicação interna entre servidores no que diz respeito ao que é de interesse do atendimento ao público?
- 11) Qual a formação dos servidores? Estão qualificados para desempenhar suas funções?
- 12) Os servidores recebem alguma formação para atender ao público?
- 13) Os servidores tem conhecimento da organização do Poder Legislativo? Entendem a função da instituição e as atribuições de cada setor?
- 14) O serviço de atendimento tem contribuído para a inclusão do cidadão no processo democrático?