



Universidade Federal de Campina Grande - UFCG
Centro de Humanidade - CH
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade - UAAC
Coordenação de Estágio Supervisionado

**AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS NO JUIZADO ESPECIAL FEDERAL
DE CAMPINA GRANDE – PB**

RENALY NUNES FRANÇA

Campina Grande, 2012

RENALY NUNES FRANÇA

**AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS NO JUIZADO ESPECIAL FEDERAL
DE CAMPINA GRANDE – PB**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Elmano Pontes Cavalcanti, Dr.

Campina Grande

2012

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Renaly Nunes França

Aluna

Elmano Pontes Cavalcanti, Dr.

Professor Orientador

Marielza Barboza Alves

Coordenadora de Estágio Supervisionado

Campina Grande, 2012

RENALY NUNES FRANÇA

**AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS NO JUIZADO ESPECIAL FEDERAL
DE CAMPINA GRANDE – PB**

Relatório aprovado em _____ / _____ / _____

Elmano Pontes Cavalcanti, Doutor.

Orientador

Hildegardes Santos de Oliveira, Mestre.

(Membro)

Marielza Barboza Alves, Mestre.

(Membro)

Campina Grande, 2012

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho de conclusão da graduação à minha mãe, ao meu namorado, aos familiares e amigos que de muitas formas me incentivaram e ajudaram para que fosse possível a concretização dos meus sonhos. Em especial dedico este trabalho e a minha vida a Deus por ter me oferecido a oportunidade de viver e evoluir a cada dia.

AGRADECIMENTOS

À minha mãe Maria Nunes da Silva, pelo amor incondicional e pela paciência. Por ter feito o possível e o impossível para me oferecer a oportunidade de estudar acreditando e respeitando minhas decisões e nunca deixando que as dificuldades acabassem com os meus sonhos, serei imensamente grata.

Ao meu namorado José Hélder da Costa Vasconcelos, que em meio a momentos difíceis soube me incentivar e apoiar no meu caminhar. Por ser um companheiro incondicional amoroso e dedicado, meu muito obrigado.

Aos antigos amigos, de tempo de escola e cursinho pré-vestibular, por terem participado de uma das melhores épocas da minha vida.

Aos amigos que no decorrer da graduação fiz, agradeço pelas agradáveis lembranças que serão eternamente guardadas no coração, muito obrigado.

Ao meu orientador Elmano Pontes Cavalcanti, pelo empenho, paciência e credibilidade, obrigada por tudo.

Agradeço a todas as pessoas do meu convívio que acreditaram e contribuíram, mesmo que indiretamente, para a conclusão deste curso.

EPÍGRAFE

Depois de algum tempo você aprende a diferença, a sutil diferença entre dar a mão e acorrentar uma alma [...]

[...] Aprende que não importa aonde já chegou, mas para onde está indo... mas, se você não sabe para onde está indo, qualquer caminho serve [...]

[...] Aprende que, ou você controla seus atos, ou eles o controlarão... e que ser flexível não significa ser fraco, ou não ter personalidade, pois não importa quão delicada e frágil seja uma situação, sempre existem, pelo menos, dois lados.

Aprende que heróis são pessoas que fizeram o que era necessário fazer, enfrentando as consequências.

Aprende que paciência requer muita prática.

Aprende que maturidade tem mais a ver com os tipos de experiência que se teve e o que você aprendeu com elas do que com quantos aniversários você celebrou.

Aprende que há mais dos seus pais em você do que você supunha.

Aprende que nunca se deve dizer a uma criança que sonhos são bobagens...

Poucas coisas são tão humilhantes e seria uma tragédia se ela acreditasse nisso [...]

(O Menestrel - William Shakespeare)

NUNES FRANÇA, Renaly. **Avaliação dos Serviços Prestados no Juizado Especial Federal de Campina Grande – PB.** Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2012.

RESUMO

A avaliação de desempenho no setor público é um assunto relativamente novo. A reforma administrativa impôs aos gestores públicos a necessidade de avaliação do seu desempenho. O grande desafio da qualidade de serviço na administração pública está em elevar o padrão dos serviços prestados ao cidadão, uma vez que este se torna cada vez mais exigente e consciente de seus direitos. O presente trabalho tem como principal objetivo analisar até que ponto o Juizado Especial Federal de Campina Grande está atendendo as necessidades dos usuários em relação aos serviços prestados. A pesquisa é baseada no modelo SERVQUAL, analisando o tipo de serviço oferecido aos cidadãos que procuram o Juizado Especial. O modelo define 22 variáveis divididas em cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, prestação, garantia e empatia. Os indicadores de satisfação geral dos clientes atendidos demonstram a relativa insatisfação percebida pelos usuários. Dessa maneira alguns aspectos necessitam de uma maior atenção, por parte dos administradores dos serviços, para que possa alcançar a excelência esperada pelo cidadão-cliente nos serviços.

Palavras-chave: Satisfação; Serviços; Juizado Federal; SERVQUAL.

NUNES FRANÇA, Renaly. **Avaliação dos Serviços Prestados no Juizado Especial Federal de Campina Grande – PB**. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2012.

ABSTRACT

The performance evaluation in the public sector is a relatively new subject. Administrative reform has imposed on public managers need to assess its performance. The challenge of quality of service in public administration is to raise the standard of services provided to citizens, since this is becoming more demanding and aware of their rights. This work has as main objective to analyze the extent to which the Federal Special Court de Campina Grande is meeting the needs of users in relation to the services provided. The research is based on the SERVQUAL model, analyzing the type of service offered to citizens seeking the Special Court. The model defines 22 variables divided into five dimensions: tangibility, reliability, responsiveness, assurance and empathy. Indicators of overall satisfaction of customers served demonstrate the relative dissatisfaction perceived by users. Thus some aspects need further attention by the administrators of services, so you can achieve excellence expected by the citizen-customer services.

Keywords: Satisfaction; Services; Federal Special Court; SERVQUAL.

SUMÁRIO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES	12
LISTA DE QUADROS	13
LISTA DE GRÁFICOS.....	14
LISTA DE ABREVIATURA.....	15
INTRODUÇÃO	16
1.1 APRESENTAÇÃO.....	16
1.2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	16
1.3 OBJETIVOS	18
1.3.1 OBJETIVO GERAL.....	18
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
1.4 JUSTIFICATIVA.....	19
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	21
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	22
2.1 SERVIÇO.....	22
2.1.1 CARACTERÍSTICAS INTRÍNSECAS DOS SERVIÇOS	24
2.1.2 TIPOS DE SERVIÇOS.....	25
2.1.3 VERIFICAÇÃO DA QUALIDADE EM SERVIÇO	26
2.1.4 COMPONENTES DA QUALIDADE EM SERVIÇO	27
2.1.5 SERVQUAL: UM INSTRUMENTO PARA MEDIR A QUALIDADE DO SERVIÇO.....	30
2.2 SERVIÇO PÚBLICO	33
2.2.1 QUALIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO	36
2.2.2 GESTÃO NO SETOR PÚBLICO	37
2.2.3 GESTOR PÚBLICO.....	38
2.2.4 GESTÃO PÚBLICA VOLTADA PARA O CIDADÃO.....	38
2.3 EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA	40
2.4 A CRISE NO JUDICIÁRIO.....	42
2.4.1 ADMINISTRAÇÃO JUDICIÁRIA	43
2.4.2 A GESTÃO NO PODER JUDICIÁRIO.....	44
3. METODOLOGIA	46
3.1 MÉTODO DE PESQUISA	46
3.2 DEFINIÇÃO OPERACIONAL DAS VARIÁVEIS	47

3.3	UNIDADE DE ANÁLISE.....	49
3.4	DELIMITAÇÃO DO UNIVERSO E DA AMOSTRA.....	49
3.5	INSTRUMENTO DE PESQUISA	50
3.6	PROCEDIMENTOS	51
3.7	PROCESSAMENTO DE DADOS	51
3.8	TÉCNICAS DE TRATAMENTO DOS DADOS	52
4.	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	53
4.1	DIMENSÃO PRESTEZA.....	53
4.2	DIMENSÃO ASPECTO	57
4.3	DIMENSÃO GARANTIA	60
4.5	DIMENSÃO CONFIABILIDADE	66
4.6	VISÃO GERAL DOS RESPONDENTES	70
5.	CONCLUSÃO.....	72
5.1	CONCLUSÕES	72
5.2	SUGESTÕES PARA O JUIZADO ESPECIAL	75
5.3	SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	75
5.4	LIMITAÇÕES.....	75
	REFERÊNCIAS	77
	ANEXOS	80

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01: Matriz de Processos de Serviços	26
Figura 02: Dimensões genéricas utilizadas por clientes para avaliar a qualidade de serviço ..	29
Figura 03: Fatores que influenciam as expectativas de serviço de clientes.....	30
Figura 04: Sete gaps na qualidade de serviço	32
Figura 05: Fundamentos da administração pública voltada ao cidadão	40
Figura 06: Resultados em percentual da dimensão presteza.	56
Figura 07: Resultados em percentual da dimensão aspecto	59
Figura 08: Resultados em percentual da dimensão garantia.....	62
Figura 09: Resultados em percentual da dimensão empatia	66
Figura 10: Resultados em percentual da dimensão confiabilidade.....	69

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Variáveis do modelo SERVQUAL	48
Quadro 2: Avaliação da dimensão prestação	56
Quadro 3: Avaliação da dimensão aspecto	60
Quadro 4: Avaliação da dimensão garantia	63
Quadro 5: Avaliação da dimensão empatia	66
Quadro 6: Avaliação da dimensão confiança	69
Quadro 7: Visão geral das dimensões da qualidade dos serviços.....	70

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Dimensão presteza.....	56
Gráfico 2: Dimensão aspecto.....	60
Gráfico 3: Dimensão garantia.....	63
Gráfico 4: Dimensão empatia.....	66
Gráfico 5: Dimensão confiança.....	69
Gráfico 6: Qualidade dos serviços.....	70

LISTA DE ABREVIATURA

QPAP – Programa da Qualidade e Participação na Administração Pública

PPA – Plano Plurianual Avança Brasil

CDC – Código de Defesa do Consumidor

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

PIB – Produto Interno Bruto

SAC – Serviço de Atendimento ao Cidadão

CF – Constituição Federal

SERVQUAL – Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

COSB – Comitê de Simplificação da Burocracia

SEMOR – Secretaria de Modernização da Reforma Administrativa

PND – PROGRAMANACIONAL DE DESBUROCRATIZAÇÃO

TQM – Total Quality Management

JEF – Juizado especial Federal

PMCG – Prefeitura Municipal de Campina Grande

INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO

Neste Capítulo introdutório são apresentadas a contextualização do problema deste estudo, os objetivos a serem alcançados, a Justificativa da realização da pesquisa e a forma como este relatório está organizado estruturalmente.

1.2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

A avaliação de desempenho no setor público é um assunto relativamente novo. A reforma administrativa impôs aos gestores públicos a necessidade de avaliação do seu desempenho. A Emenda Constitucional nº 19/1998, dispôs sobre princípios e normas de gestão pública e exigiu o controle das finanças para direcionar os gestores na busca da eficiência e eficácia gerencial. Tal norma foi respaldada pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF nº 101/2000) que buscou estabelecer parâmetros para uma gestão pública responsável. Vale ressaltar que, diante da abrangência da atuação dessa lei, deve-se verificar a real aplicação nos mais variados segmentos do setor público no qual ela se relaciona.

Preocupado com o então modelo de gestão brasileiro, o governo cria em 1995 o Programa da Qualidade e Participação na Administração Pública – QPAP, e em 2000 institui o Programa de Melhoria da Qualidade do Serviço Prestado ao Cidadão, no Plano Plurianual Avança Brasil – PPA, 2000/2003. A implantação da Gestão pela Qualidade na Administração Pública Brasileira considera as particularidades da natureza da atividade pública, que difere dos propósitos e natureza do setor privado (BRASIL, 1988).

Além disso, o Código de Defesa do Consumidor (CDC, 1990) atribui ao Estado a responsabilidade na prestação de serviços públicos, uma das mais importantes razões para que as organizações governamentais cumpram suas obrigações contratuais e busquem padrões de qualidade compatíveis com as exigências dos clientes, dos usuários, dos cidadãos e da sociedade. É necessário investigar como as leis prescritas no código do consumidor vêm sendo aplicadas perante os consumidores e como tem atendido os interesses dos mesmos.

A Administração Pública é um instrumento que o Estado possui para a realização de ações, tais como: a segurança, a cultura, a saúde e o bem-estar da sociedade, assegurando assim a satisfação das necessidades coletivas. A partir do momento que o estado se mostra

incapaz de atender as demandas dos cidadãos, torna-se inevitável à reformulação do modelo de gestão da administração pública (MORAES, 2007).

A Constituição Federal de 1988, por exemplo, proporcionou a ampliação dos mecanismos de acesso à Justiça e com isso, segundo (SILVA, 2004), instaurou-se uma crise na esfera judiciária do Brasil, levando a uma crescente morosidade processual. Com essa acentuada demora na solução de problemas judiciais, a sociedade é tomada pela insatisfação e passa a exigir uma justiça eficaz, eficiente, ágil, equilibrada e competente. O estado enfrenta assim a sua incapacidade em atender às demandas dos cidadãos, tanto no quesito quantidade como na qualidade.

Para reestruturar e modernizar o Estado, esse processo impõe ao próprio Estado à necessidade de rever seus papéis, funções e, especialmente, mecanismos de gestão. Dessa forma, a reforma da administração pública brasileira é dividida em três fases.

A primeira reforma brasileira inspira-se no modelo de Weber, a chamada Reforma Burocrática de 1936. A segunda reforma baseada no Decreto-Lei 200 de 1967, essas duas primeiras reformas surgiram e foram postas em prática em meados da ditadura política sem prévio debate com a sociedade. A terceira e mais significativa começa a ser elaborada em 1995, esta é a primeira das reformas que foca o setor público em uma conjunção democrática, o cidadão passa a ser o foco do atendimento, assim é interessante perceber as instituições públicas de forma eficiente e eficaz (BRESSER-PEREIRA, 2000).

As dificuldades presentes na administração judicial podem ser consideradas sob dois aspectos: de natureza interna e de natureza externa. Em relação aos aspectos de natureza interna, podem-se citar: a questão da morosidade; a pouca racionalidade na organização do trabalho; as prioridades discutíveis na alocação de recursos; as resistências às inovações; o excesso de recursos processuais das decisões dos juízes; e poucos investimentos na formação e atualização de magistrados e servidores. Quanto aos aspectos de natureza externa, encontram-se: a falta de políticas públicas sérias de investimentos; o volume insuficiente de recursos orçamentários; o quantitativo de juízes e servidores; as pressões governamentais; e à inflação legislativa caracterizada por uma grande produção de leis de modo desordenado e assistemático (BRASIL, 2008).

O grande desafio da qualidade de serviço na administração pública está em elevar o padrão dos serviços prestados ao cidadão, uma vez que este se torna cada vez mais exigente e consciente de seus direitos.

Deve ser o norte do gestor público, buscar desenvolver a utilização de ferramentas de gestão aplicada ao serviço público; compreendendo os conceitos abordados, como também procurando aprimorar as relações de trabalho, a eficiência e eficácia no desenvolvimento dos serviços prestados alinhado aos esforços e procurando a melhoria da gestão. Assim, o processo de transformação gerencial das organizações públicas enfatizará a busca pelos resultados positivos para a sociedade enquanto cliente do poder judiciário.

No Brasil existem casos de sucesso, como o do Governo do Estado da Bahia, que, preocupado com a melhoria dos serviços públicos, criou em 1995 o Serviço de Atendimento ao Cidadão – SAC. Adicionando a lógica das empresas privadas, foi reconhecido como um modelo de excelência, e adotado por outros estados e países (FLEM, 2003).

Na busca da excelência dos serviços que presta à comunidade, o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro também pode ser citado como outro exemplo de sucesso, implantando importante ferramenta da qualidade (SANTOS, 2009).

A qualidade do serviço público torna-se essencial à prestação da justiça e garantias dos direitos dos cidadãos. Essa visão traz para os administradores um melhor direcionamento de suas ações de aperfeiçoar recursos e capacidade de inovação.

Diante desse contexto é relevante questionar, até que ponto o Juizado Especial Federal de Campina Grande está atendendo as necessidades dos usuários em relação aos serviços prestados?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GERAL

Assim, o objetivo geral é avaliar até que ponto o Juizado Especial Federal de Campina Grande está atendendo as necessidades dos usuários em relação aos serviços prestados.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar a percepção dos usuários em relação à presteza;
- Identificar a percepção dos usuários em relação aos aspectos físicos;
- Identificar a percepção dos usuários mediante as garantias do serviço;

- Identificar a percepção dos usuários mediante a empatia apresentada pelos funcionários do Juizado Especial;
- Identificar a percepção dos usuários perante a confiança conferida nos serviços prestados.

1.4 JUSTIFICATIVA

As atividades administrativas do Poder Judiciário devem proporcionar aos cidadãos a prestação jurisdicional garantida pela Constituição. É o que basicamente foi dito pelos autores Ferraz e Dallari. Porém nem tudo o que está descrito na CF/88 tem sido literalmente aplicado, principalmente quando o foco desses direitos é o cidadão. É dever do Estado, detentor do monopólio da jurisdição, desenvolver métodos para solucionar a crise, passando a se posicionar como mecanismo de pacificação social.

O advento da Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho 1998, implementou a reforma administrativa do Estado Brasileiro. Tal emenda deu respaldo jurídico para a concretização de mudanças que se faziam imprescindíveis para a modernização da máquina administrativa do Estado brasileiro (SILVA, 1999).

A satisfação do usuário dos serviços públicos faz parte de um mecanismo de priorização de ações de gestão com o intuito de melhorar o atendimento e de promover o controle social.

A esse respeito, o então presidente Fernando Henrique Cardoso sancionou no dia 12 de julho de 2001 o projeto de lei (LEI nº 10.259,2001) que regulamenta o funcionamento dos Juizados Especiais no âmbito da Justiça Federal. A implantação dos juizados representou uma revolução na prestação jurisdicional, em benefício, sobretudo da tramitação das causas de interesse para a porção menos favorecida de nossa população.

Além disso, os Juizados Especiais permitirão que o Judiciário seja significativamente desonerado de uma miríade de processos, contribuindo, assim, para maior eficiência e celeridade de todo o sistema. O primeiro passo legislativo que tornou viável o nascimento Juizado Especial Federal foi a Emenda Constitucional 22/98 ao introduzir o parágrafo único do artigo 98 da Constituição Federal, permitindo, assim, a criação de Juizado Especial também na Justiça Federal.

O objetivo inicial do Juizado Federal seria prestar um maior apoio as pessoas mais necessitadas, assegurando a diminuição das desigualdades sociais como forma de proteção

social contra a desinformação jurídica e o desrespeito à dignidade humana, possibilitando uma maior tranquilidade de vida àqueles que não possam prover suas necessidades básicas e de seus familiares, por seus próprios meios (RIOS, 2005). Mas o que se tem visto não condiz com esses objetivos, o novo órgão criado para solucionar problemas com maior agilidade deparou-se com uma alta demanda de pessoas a procura de uma resposta. O serviço público brasileiro ao longo dos anos tem sido criticado em virtude da péssima gestão administrativa adotada pelo estado e na qualidade do serviço oferecido, passando uma imagem negativa.

O interesse pelo tema surgiu da percepção do descontentamento da população originando inúmeras e constantes reclamações dos cidadãos sobre a carência de qualidade no atendimento. Inúmeros e novos casos invadem a Justiça estremecendo as estruturas formais, tornando todos os esforços para uma resposta difíceis. De uma forma geral o Poder Judiciário brasileiro se mostra deficiente.

A implantação de um serviço de atendimento de qualidade dirigido ao cidadão precisa de um integral empenho da instituição a começar por aqueles que determinam as direções e as estratégias, ou seja, o mais elevado grau da administração. É de suma importância que as inúmeras reformas iniciadas pelo Estado contribuam com o poder Judiciário para desenvolver e aprimorar sua imagem com o intuito de torná-la positiva, integrando o conhecimento e a participação de todos, visto que a imagem gerada pelas organizações é construída coletivamente, exigindo a participação da sociedade nesse processo.

O Poder Judiciário, assim como os demais serviços públicos, requerem pesquisas que visem mensurar a percepção dos seus usuários quanto à qualidade dos serviços prestados aos cidadãos. Com esse intuito, o presente trabalho irá contribuir de forma inédita para/com o Juizado Especial Federal, podendo ser dado continuidade pela instituição, para que possam aperfeiçoar o conhecimento dos seus usuários, auxiliando, também outros órgãos do mesmo poder a enxergar com clareza sua realidade quanto à qualidade dos serviços prestados.

O estudo contribuirá ainda para o serviço público mediante adaptação do instrumento SERVQUAL, que avalia a satisfação do cliente através da diferença entre a expectativa do usuário e o desempenho da organização (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 2005).

Portanto, este trabalho é igualmente relevante para compreender como tem sido oferecido o serviço ao público do Juizado Especial.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está organizado em cinco partes distintas: na primeira, introdutória, é exposta a definição do problema, os objetivos a serem alcançados e a sua justificativa. Na segunda parte é abordada a fundamentação teórica que serviu de pilar para a pesquisa. A terceira parte é composta pelas explicações sobre a metodologia de pesquisa utilizada. A quarta parte apresenta os resultados encontrados na pesquisa bem como as suas análises. Por último, a quinta parte traz as conclusões obtidas, produto das análises feitas e das experiências vivenciadas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A finalidade da revisão da bibliográfica é trazer o embasamento teórico que respalda a realização do trabalho em si.

2.1 SERVIÇO

Tem-se observado ao longo da história dos negócios, o crescimento do setor de serviço. Logo, o aumento na quantidade de serviços oferecidos deve estar vinculado a algumas causas, como por exemplo, a necessidade crescente de serviços ou a privatização de serviços públicos.

Para conceituar o termo, exige-se uma complexidade, já que inúmeros autores expõem pontos de vistas diversificados, entretanto é presumível que o conceito de serviço, aqui, buscará a essência de vários autores para, obter uma melhor compreensão. “Serviços são atos, processos e o desempenho de ações” (ZEITHAML; VALERIE; BITNER, 2003, p.5).

Os serviços são atividades econômicas oferecidas por uma parte à outra, considerando frequentemente desempenhos com base em um período de tempo para provocar resultados desejados nos próprios usuários, em objetos ou em outros bens pelos quais os compradores são responsáveis. Em troca pelo seu dinheiro, tempo e esforço, os clientes de serviços esperam obter valor com acesso a bens, mão de obra, capacidade profissional, instalações, redes e sistemas; mas normalmente eles não possuem nenhum dos elementos físicos envolvidos. (LOVELOCK, WRIGHT, 2006, p.27).

Entende-se que o serviço é aquele que está ligado a satisfação das necessidades de um cliente ou até de vários, os autores Gronroos e Lovelock compartilham basicamente da mesma visão sobre a definição do termo. Assim os elementos componentes do serviço estão relacionados com o resultado, ou seja, com os benefícios propostos no conceito do serviço.

A Lei 8.078/90, em seu art. 3.º, § 2.º prevê que: Serviço é qualquer atividade fornecida no mercado de consumo, mediante remuneração, inclusive as de natureza bancária, financeira, de crédito e securitária, salvo as decorrentes das relações de caráter trabalhista (CDC, 1990).

Entender o conceito de serviços é de essencial importância para a compreensão da natureza das atividades que envolvem a prestação de serviço assim Kotler informa que:

Qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não tem como resultado a propriedade de algo. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto físico (KOTLER, 1998, p. 539).

Com base nessas definições, pode-se perceber que existe a ideia que serviço é algo que possui uma característica única. Inúmeros conceitos de serviço são elaborados e disseminados, de uma forma geral, todos transmitem basicamente a mesma proposta, que consiste em comportamento transformador, intangível em essência, mesmo quando unido a um produto físico.

Os serviços são absolutamente indispensáveis para que uma economia possa funcionar melhorando a qualidade de vida de uma comunidade.

O serviço é altamente dependente do caráter pessoal. Com isto, a cultura, as habilidades técnicas, aptidões, conhecimentos, disposição, humor e até o nível educacional dos prestadores de serviços podem afetar a qualidade do serviço prestado.

A administração pública exerce um papel que proporciona um ambiente estável para investimentos e crescimento econômico. Serviços como educação, saúde, conservação de estrada, abastecimento de água, segurança pública e cuidados com o meio ambiente são indispensáveis para que qualquer país prospere e sua população desenvolva. Hoje o setor de serviço é o que mais emprega no Brasil.

É importante destacar e entender as fases pelo qual o desenvolvimento econômico passou, descrevendo os níveis onde a sociedade esteve à situação atual e seu futuro mais provável como mostra Fitzsimmons (2000), os autores sugerem que a atual condição da maioria da população mundial é de subsistência, a vida é caracterizada como uma disputa contra a natureza. Baseada em trabalho braçal e tradição, a força de trabalho está comprometida com a agricultura, mineração e pesca.

Segundo os autores citados acima a grande parte da massa social busca ocupação em serviços, mas nas áreas de serviços pessoais ou domésticos. As sociedades pré-industriais são agrárias e estruturadas em torno da tradição, da rotina e da autoridade. Já na sociedade industrial é a produção de mercadorias. O foco de atenção é fazer mais com menos. A divisão do trabalho é a “lei” operacional que cria tarefas de rotina e a noção de trabalhador semiespecializado, o indivíduo é a unidade da vida social e em uma sociedade considerada como a soma de todas as decisões individuais tomadas no mercado. Enquanto uma sociedade industrial define o padrão de vida pela quantidade de bens, a sociedade pós-industrial está preocupada com a qualidade de vida, medida por serviços, tais como saúde, educação e lazer. A figura central é o profissional, pois, mais do que energia ou força física a informação é o recurso-chave, há um desenvolvimento natural dos serviços, como transporte e empresa de serviços públicos, para sustentar o desenvolvimento industrial.

2.1.1 CARACTERÍSTICAS INTRÍNSECAS DOS SERVIÇOS

Os componentes do pacote de serviços estão atrelados ao resultado do serviço, isso que dizer que, os benefícios propostos no conceito do serviço está diretamente ligado a maneira pela qual o serviço é oferecido quando o usuário se depara com ele no momento do uso. De acordo com Gianesi e Corrêa (1996), o serviço deverá depender também das expectativas do cliente e da experiência que ele tem durante esse encontro.

Zeithaml e Bitner (2003) afirmam que o principal objetivo dos fornecedores de serviços é idêntico aos de outros setores, ou seja, desenvolver e proporcionar ofertas que satisfaçam as necessidades dos consumidores e suas expectativas, garantindo, assim, sua própria sobrevivência econômica. É bem isso que se tem evidenciado nesses últimos anos, com o crescente aumento do consumismo promovido pela facilitação no acesso aos bens e aos serviços.

Os autores Gianesi e Corrêa (1996), propõem aquilo que pode ser considerado como o diferencia do serviço, são quatro elementos que ao serem combinados podem contribuir para um melhor resultado na prestação do serviço:

- Instalações de apoio: são as instalações e os equipamentos utilizados no serviço;
- Bens facilitadores: são os bens consumidos ou utilizados pelo cliente durante a prestação do serviço;
- Serviços explícitos: são os benefícios claramente percebidos pelo cliente como resultado da prestação do serviço;
- Serviços implícitos: são os benefícios psicológicos que o cliente pode obter com a prestação do serviço

As características dos serviços foram adaptadas por Grönroos (1995), esquematicamente, gerando as seguintes características principais:

1. Intangibilidade;
2. Não pode ser revendido;
3. Não pode ser efetivamente demonstrado antes da aquisição;
4. Não pode ser estocado;
5. Produção e consumo simultâneos;
6. Produção, venda e consumo são espacialmente unidos;
7. Não pode ser transportado;

8. Cliente é parte da produção;
9. Na maior parte dos casos, o contato direto é necessário; e
10. Valor principal é produzido nas interações entre vendedor e cliente.

Por tanto o consumidor de serviços não irá analisa só o resultado final da prestação do serviço, ele verificará se suas vontades foram atingidas. Lembrando que essa avaliação engloba todo o procedimento de prestação do serviço e basta um único erro das pessoas presentes nessa cadeia de serviços, para que o cliente avalie negativamente todo o processo. Eis ai um grande problema formulado, uma vez insatisfeito com o serviço o cliente passará sua experiência à frente contaminando inúmeros outros clientes.

2.1.2 TIPOS DE SERVIÇOS

Roger Schmenner (apud FITZSIMMONS, 2000) propôs a matriz de processo de serviços (Figura 1), sendo classificados em duas dimensões, no qual afetam significativamente o caráter do processo de fornecimento de serviços. A dimensão vertical avalia o grau de intensidade de trabalho, que é definida como a razão entre custo da mão de obra e custo de capital e a dimensão horizontal mede grau de interação do cliente e de personalização, caracterizada como uma variável de marketing que descreve a capacidade do cliente afetar pessoalmente a natureza do serviço que está sendo oferecido. Os quadrantes da matriz de processo de serviço receberam denominações, conforme definido pelas duas dimensões, para descrever a natureza do serviço. As *fabricas de serviços* oferecem serviços padronizados, as *lojas de serviços* permitem maior personalização do serviço, mas o fazem em um ambiente de trabalho intensivo, mas os que buscam um *serviço profissional* receberão atenção individual de especialistas altamente treinados (Figura 1).

Las Casas (2006) propõe que há dois diferentes tipos de serviços a serem comercializados:

A. Aqueles serviços em que o produto do serviço é intangível: mostra que um determinado consultor de uma empresa quando comercializa seus serviços, tem como enfoque seu conhecimento. Assim usa componentes materiais de comercialização a exemplo de relatórios, propostas, entre outros. Na verdade o que ele comercializa é seu conhecimento. O autor afirma que o objeto de comercialização principal destes profissionais é intangível.

B. Aqueles serviços que são consumidos junto com os bens: o objeto de comercialização inclui produtos tangíveis e intangíveis. A exemplo dos restaurantes, onde o

cliente fica exposto a prestação de serviços de atendimento (intangível) e de refeições (tangível).

Figura 01: Matriz de Processos de Serviços

Grau de Interação e customização

		Baixo	Alto
		Baixo	Indústria de Serviço Empresa aéreas Hotéis Balneários, estações de recreação e lazer
Alto	Serviços de massa Varejistas Vendas em atacado Escola Aspectos varejistas de um banco comercial	Serviços profissionais Médicos Advogados Contadores Arquitetos	

Adaptado de: FITZSIMMONS E FITZSIMMONS (2000).

A matriz de processo de serviço procura mostrar a maneira como os desafios podem ser superados no setor de serviço. Assim Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000), fazem uma análise onde se pode chegar a conclusão que a natureza dos serviços começa com a percepção de que um serviço consiste de um pacote de benefícios implícitos e explícitos, executado dentro de instalações de suporte utilizando instrumentos facilitadores.

2.1.3 VERIFICAÇÃO DA QUALIDADE EM SERVIÇO

Quando se iniciaram os programas de qualidade total, foi percebido que os níveis de satisfação dos clientes refletiam diretamente a qualidade dos produtos e serviços de uma empresa e, por consequência, os seus resultados.

Os primeiros estudos sobre qualidade dos serviços baseados na satisfação dos usuários foram iniciados por Oliveer e Grönroos no início da década de 80. O primeiro modelo específico para avaliação de serviço foi desenvolvido em 1985 por Parasuraman, Zeithaml e Berry, os autores atribuem à qualidade de serviços à discrepância que existe entre as expectativas e as percepções do cliente com relação a um serviço experimentado.

Como já foi citada anteriormente a boa qualidade de serviço ocorre quando percepção do cliente excede a expectativa. Dessa forma, a avaliação da qualidade de um serviço, por um cliente, é feita por meio da diferença entre a sua expectativa e o seu julgamento do serviço, em certas dimensões da qualidade em serviços.

Com o Código de Defesa do Consumidor em 1990, os cidadãos brasileiros se tornaram mais consciente de seus direitos, passando a exigir uma maior qualidade no fornecimento de bens dos fornecedores privados assim como no serviço público.

2.1.4 COMPONENTES DA QUALIDADE EM SERVIÇO

Um aspecto fundamental da prestação de serviço é a compreensão de que o cliente pode ser uma parte ativa do processo. Para os serviços, os insumos são os próprios consumidores, e os recursos são os bens facilitadores, a mão de obra dos funcionários e o capital sob o comando do gestor.

Pesquisadores argumentam que a natureza distintiva de serviço requer uma abordagem distintiva para definir e medir qualidade de serviço. Por causa da natureza intangível e multifacetadas de muitos serviços, pode ser mais difícil avaliar a qualidade de um serviço do que a de um bem.

Como os clientes estão frequentemente envolvidos na produção do serviço – em particular em serviço de processamento de pessoas –, é preciso fazer uma distinção entre o processo de entrega de serviço (aquilo que Grönroos denomina *qualidade funcional*) e o resultado (ou produto) propriamente dito do serviço (o que ele denomina *qualidade técnica*). Grönroos (1993) também sugere que a qualidade percebida de um serviço é o resultado de um processo de avaliação no qual clientes comparam suas percepções da entrega do serviço e seu resultado com aquilo que esperavam.

Um dos primeiros pesquisadores que propôs um modelo para a medição da qualidade de serviço foi Grönroos (1993). Segundo ele, a qualidade percebida é função do serviço esperado, do serviço percebido e da imagem da empresa. De acordo com o modelo proposto por este autor, as dimensões ou os determinantes que são avaliados quando o consumidor adquire um serviço são: *qualidade técnica*, resultado daquilo que é recebido durante a aquisição de um serviço e *qualidade funcional*, relativa ao nível de desempenho observado de forma subjetiva. Esta qualidade funcional é fortemente influenciada pela maneira como o serviço é prestado e depende do contato com o prestador de serviço. A

imagem constitui a terceira dimensão de qualidade do modelo e abrange o local e os seus recursos disponíveis durante o consumo. Ela é construída pelas qualidades técnicas e funcionais, além de outros fatores como reputação, informações de terceiros, propaganda, preço e relações públicas.

A pesquisa mais extensa realizada sobre qualidade de serviço apresenta forte orientação para o usuário. Por meio de pesquisa de grupo de discussão (*focusgroup*), V. Zeithaml, A. Parasuramam e L. Berry (2005) identificaram dez critérios utilizados por consumidores para avaliar a qualidade de serviço (Figura 3).

Em pesquisas posteriores, eles constataram um alto grau de correlação entre diversas dessas variáveis e, portanto, as consolidaram em cinco dimensões gerais:

1. Tangíveis: aparência de elementos físicos;
2. Confiabilidade: desempenho preciso, digno de confiança;
3. Responsabilidade: rapidez e prestimosidade;
4. Segurança: competência, cortesia credibilidade e proteção;
5. Empatia: acesso fácil, boa comunicação e entendimento do cliente

Autores como Parasuramam, Zeithaml e Berry (1985) mostram que as diferenças entre os serviços e produtos podem ser enquadradas em quatro categorias: a intangibilidade, a inseparabilidade, a heterogeneidade e a perecibilidade. Os serviços são, portanto reconhecidos critérios de avaliação utilizados pelos consumidores.

Melhorar a eficiência de processos de serviço não leva necessariamente à experiência de melhor qualidade para o cliente, nem resulta sempre em benefícios para eles. Para medir a satisfação e com relação a diferentes aspectos da qualidade de serviço Parasuramam, Zeithaml e Berry e alguns estudiosos (1985) desenvolveram um instrumento de pesquisa por levantamento denominado SERVQUAL, baseado na premissa de que os clientes podem avaliar a qualidade do serviço comparando suas percepções.

As expectativas de clientes sobre o que constitui um bom serviço variam de uma instituição para outra. A qualidade de serviço percebida resulta da comparação dos clientes entre o serviço que percebem ter recebido e o serviço que esperavam receber. As expectativas das pessoas em relação a serviço tendem a sofrer forte influência das experiências anteriores que elas mesmas tiveram (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

Expectativas de clientes abrangem diversos elementos, incluindo serviço desejado, serviço adequado, serviço previsto e uma zona de tolerância que fica entre os níveis de serviço desejado e adequado. O modelo apresentado na Figura 4 mostra como são

formadas as expectativas de serviço desejado e serviço adequado (ZEITHAML, BERRY, PARASURAMAN, 1985).

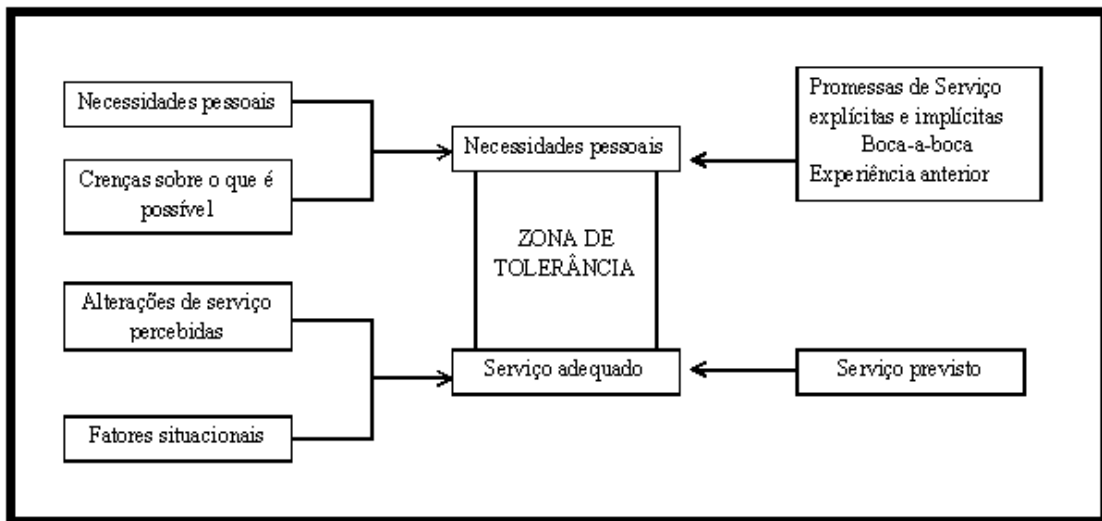
Figura 02: Dimensões genéricas utilizadas por clientes para avaliar a qualidade de serviço

DETERMINANTE	CONCEITO
Confiabilidade	Abrange consistência de desempenho e confiabilidade. Também significa que a empresa honra seus compromissos. Especificamente envolve: precisão nas contas, manutenção dos registros de forma correta e realização do serviço no tempo designado.
Presteza	Refere-se ao desejo e presteza que os empregados têm em prover os serviços. Envolve rapidez nos serviços, por exemplo: postar um recibo ou contatar um cliente rapidamente, ou realizar rapidamente um serviço.
Competência	Significa possuir as habilidades necessárias e conhecimento para realizar o serviço, envolvendo: conhecimento e habilidade do pessoal de atendimento, conhecimento e habilidade do pessoal de apoio operacional, capacidade de pesquisa da organização.
Acessibilidade	Refere-se a proximidade e a facilidade de contato, significando que: o serviço pode ser acessível por telefone, o tempo de espera para receber o serviço não é muito extenso, tem um horário de funcionamento e localização conveniente.
Cortesia	Abrange educação, respeito, consideração e amabilidade do pessoal de atendimento. Compreende também consideração com a propriedade do cliente (por exemplo: não usar sapatos sujos no carpete).
Comunicação	Significa manter os clientes informados em linguagem que sejam capazes de compreender. Pode significar que a companhia deve ajustar sua linguagem para diferentes consumidores, aumentando o nível e sofisticação para os mais bem educados e conversando de maneira simples e direta com os mais simples. Também compreende: proporcionar explicação do serviço, preços, descontos e garantir ao consumidor que um eventual problema será resolvido.
Credibilidade	Considera a honestidade e implica em que a empresa esteja comprometida em atender aos interesses e objetivos dos clientes, abrange: nome e reputação da empresa, características pessoais dos atendentes e nível de interação com os clientes durante a venda.
Segurança	Ausência de perigo, risco ou dúvidas, abrangendo: segurança física, financeira e confidencialidade.
Compreensão e Conhecimento do cliente	Significa esforçar-se para compreender as necessidades dos clientes, envolvendo: aprendizado sobre os requisitos específicos do cliente, proporcionar atenção individualizada, reconhecer clientes constantes e preferenciais.
Aspectos Tangíveis	Significa a inclusão e demonstração de evidências físicas ao serviço, tais como instalações, aparência do pessoal, ferramentas e equipamentos utilizados no serviço, representação física do serviço, tais como um cartão de crédito plástico, ou uma prestação de contas, além de outros clientes presentes nas instalações.

Fonte: PARASURAMAN, 1985

- Nível de serviço desejado e adequado: é um nível que deseja um combinado do que os clientes acreditam que pode e deve ser entregue no contexto de suas necessidades pessoais.
- Nível de serviço previsto: o nível de serviço que o cliente prevê receber. Se for previsto um bom serviço, o nível adequado será mais alto do que se fosse previsto em um serviço inferior.

Figura 03: Fatores que influenciam as expectativas de serviço de clientes



Fonte: Adaptado de VALARIE A. ZEUTHAML, LEONARD A. BERRY E A. PARASURAMAN.

- Zona de tolerância: A natureza inerente dos serviços faz com que seja difícil uma entrega consistente de serviço por profissionais diferentes da mesma empresa e até mesmo pelo mesmo profissional em dias diferentes. A proporção dessa variação que os clientes estão dispostos a aceitar é considerada zona de tolerância.

Essa figura, delineada pelos fatores que influenciam as expectativas de serviço de clientes, proporcionam alguns *insights* na direção da construção de uma avaliação dos serviços.

2.1.5 SERVQUAL: UM INSTRUMENTO PARA MEDIR A QUALIDADE DO SERVIÇO

Pesquisas de qualidade de serviço baseada em satisfação pressupõem que os clientes estão lidando com serviços que têm alto grau de características de busca ou experiência. Mas surge um problema quando se pede aos clientes que avaliem a qualidade de serviços que têm alto nível de características de credibilidade, como casos jurídicos ou tratamentos médicos complexos, que eles acham difícil avaliar até mesmo após a conclusão de entrega. Sendo este estudo um meio de avaliar como os clientes do Juizado Especial enxergam a forma que lhes são oferecidos os serviços jurídicos. Em suma, é possível que os clientes não estejam certos do que esperar antes da entrega do serviço. Se aceitarmos a visão de que qualidade implica satisfazer ou exceder consistentemente as expectativas dos clientes, a tarefa do gerente é equilibrar essas expectativas e percepções e fechar quaisquer gaps entre as duas. (LOVELOCK; WRIGHT, 2001).

Zeithaml, Berry e Parasuraman identificam quatro *gaps* potenciais dentro da organização de serviço que podem resultar em um *gap* final muito sério: a diferença entre o que os clientes esperam e o que perceberam que foi entregue.

O modelo *gap* é descrito na Figura 5, onde mostra a forma pela qual o cliente avalia a qualidade do serviço assim como a empresa pode avaliar analiticamente a qualidade de um serviço prestado. Esse modelo demonstra as influências das várias discrepâncias ocorridas na qualidade dos serviços, sendo dividida em dois segmentos distintos: o contexto gerencial e o contexto do cliente.

- O *gap* 1 se refere à discrepância entre a expectativa do cliente e a percepção gerencial sobre esta expectativa;
- O *gap* 2 compreende a discrepância entre a percepção gerencial das expectativas dos clientes e a transformação destas em especificações de qualidade dos serviços;
- O *gap* 3 corresponde à discrepância entre os padrões e especificações da empresa e o que realmente é fornecido ao cliente;
- O *gap* 4 é a discrepância entre a promessa realizada pelos meios de comunicação externa e o que realmente é fornecido;
- O *gap* 5 é a discrepância entre as expectativas dos clientes e as percepções dos clientes sobre os serviços oferecidos. Assim, essas percepções são influenciadas pelas suas experiências passadas, por suas necessidades pessoais e pelas comunicações recebidas de outros.

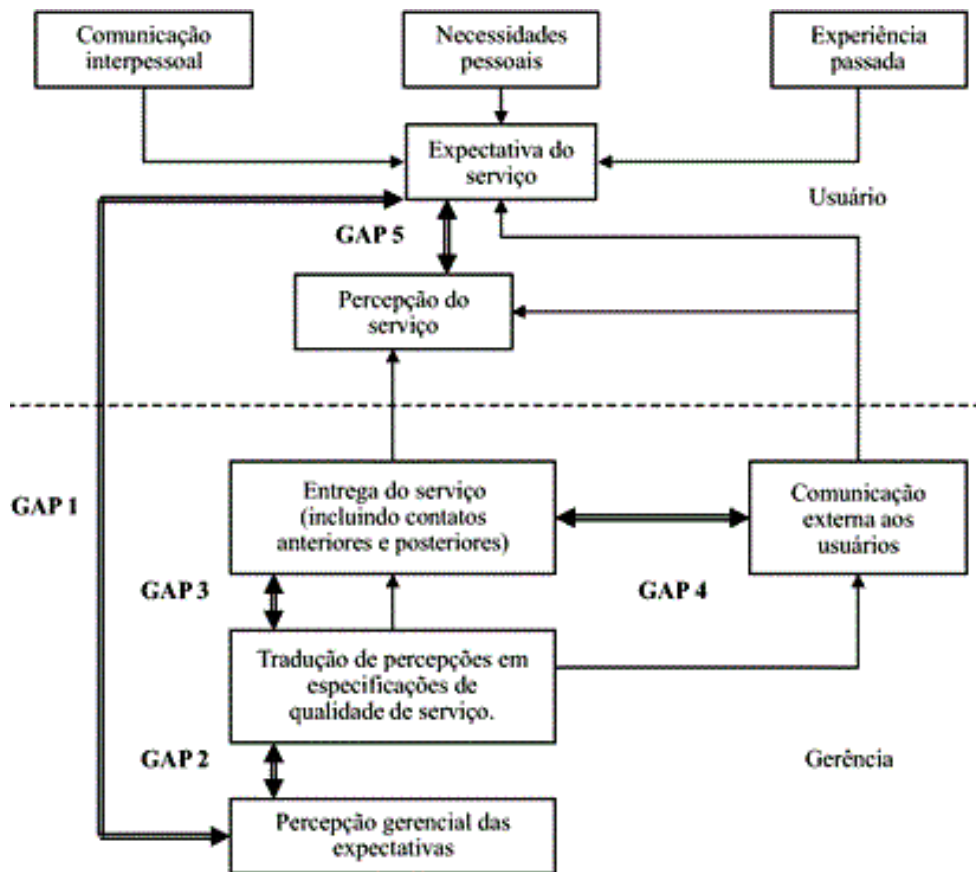
O SERVQUAL é um modelo que normalmente utiliza uma escala múltipla, com grau elevado no nível de confiabilidade e validade, fundamentada na qualidade do serviço e em cinco dimensões que se encontraram na pesquisa feita, ajudando as organizações a uma melhor percepção que os clientes têm com respeito ao serviço. As cinco dimensões são:

- Tangibilidade: aparência das instalações físicas, equipamento, pessoal e materiais de comunicação.
- Confiabilidade: habilidade para realizar o serviço de forma confiável, precisa e consistente.
- Presteza ou receptividade: a disposição de prestar o serviço prontamente e auxiliar os clientes.
- Segurança: competência e cortesia dos funcionários e sua capacidade de habilidade de transmitir confiança, segurança e credibilidade.

- Empatia: atenção individualizada, facilidade de contato (acesso) e comunicação que as empresas oferecem aos clientes.

Para medir a satisfação do cliente com relação a diferentes aspectos da qualidade de serviço, o SERVQUAL se baseia na premissa de que os clientes podem avaliar a qualidade do serviço de uma empresa comparando suas percepções desse serviço com suas próprias expectativas.

Figura 04: Sete gaps na qualidade de serviço



Modelo GAP da Qualidade dos Serviços

Fonte: Zeithaml V, Parasuraman A, Berry LL, 1990.

O SERVQUAL é considerado uma ferramenta de medição genérica que pode ser aplicada em um amplo espectro de setores de serviço. Em sua forma básica, o modelo contém 21 itens de percepção e uma série de itens de expectativas que refletem as cinco dimensões da qualidade de serviço.

O questionário utiliza uma escala que mede as expectativas dos clientes em relação às empresas de determinado setor para um vasto conjunto de características, eles registam uma percepção em relação a uma empresa específica cujos serviços usaram. Quando

as notas atribuídas ao desempenho percebido são mais baixas do que a expectativa, é um sinal de má qualidade. Quando contrário indica boa qualidade. (LOVELOCK, 2006).

O modelo SERVQUAL consiste em um conjunto de variáveis envolvendo duas seções:

1. Referente às expectativas, que contém 22 declarações dirigidas a identificar as expectativas gerais dos usuários em relação ao serviço;
2. Referente às percepções, que contém 22 declarações para medir a percepção da qualidade do serviço relativa a uma determinada empresa da categoria de serviços analisada.

O modelo SERVQUAL tem sido amplamente utilizada para medir a qualidade do serviço em vários setores, tendo servido de base para muitos estudos (ELEUTÉRIO, SOUZA, 2002; WANG, LO, 2002).

Assim, os 22 itens foram utilizados para avaliação de desempenho, testando quatro hipóteses:

1. Uma medida de qualidade em serviço SERVPERF não ponderada é mais apropriada para a medição da qualidade em serviço que o instrumento SERVQUAL, SERVQUAL ponderado, ou SERVPERF ponderado.
2. Satisfação do cliente é um antecedente da qualidade perceptível de serviço.
3. Satisfação do cliente tem um impacto significativo nas intenções de recompra.
4. Qualidade perceptível de serviço tem um impacto significativo nas intenções de recompra.

O presente trabalho optou por usar o modelo de avaliação SERVQUAL, uma vez que é bem difundido no meio acadêmico e bem aceito no mercado.

2.2 SERVIÇO PÚBLICO

A definição de serviço público é modificada conforme as necessidades, ou seja, transforma-se conforme a época e a localidade escolhida para análise. Assim, em toda história as diversidades culturais, temporais, espaciais, tecnológicas, econômicas, têm influenciado a definição do que seja serviço público.

Cunha (2008) ressalta que é importante entender, antes de conceituar, que serviço público difere da função pública. A função pública é a atividade endereçada aos fins essenciais do Estado, enquanto o serviço público representa a atividade do Estado visando aos objetivos de bem-estar social e à satisfação das necessidades individuais do cidadão.

Maciel (2002) afirma que o serviço público tem como objetivo único à satisfação coletiva, ou seja, todos os serviços devem ser prestados em função da coletividade, do usuário final que é o cidadão.

Mello (2004) define o Serviço público como toda atividade oferecida de utilidade ou comodidade material destinada à satisfação da coletividade geral, o Estado assume como pertinente a seus deveres e presta por si mesmo ou por quem lhe faça às vezes, sob regime de Direito Público.

Moreira Neto (2000) traz a visão tradicional e a visão contemporânea do conceito de serviço público. Tradicionalmente o serviço público é uma atividade da Administração Pública que tem por fim assegurar de modo permanente, contínuo e geral a satisfação de necessidades essenciais ou secundárias da sociedade, assim por leis consideradas e sob as condições impostas unilateralmente pela própria Administração.

O conceito contemporâneo traz a ideia de que os serviços públicos são atividades pelas quais o Estado, direta ou indiretamente, promove ou assegura a satisfação de interesses públicos, assim por leis considerados, sob regime jurídico próprio a elas aplicáveis, ainda que não necessariamente de direito público.

Os serviços públicos podem ser enumerados nas seguintes categorias (MUJALLI 1997, p.13).

A. Serviços de utilidade pública: são todos os que a administração presta diretamente ou admite que sejam prestados por terceiros: permissionários, concessionários ou autorizados por reconhecer a sua conveniência (não essencialidade ou necessidade) à coletividade, nas condições regulamentares e sob seu controle. Ex.: transporte coletivo, telefone, energia elétrica, etc.;

B. Serviços próprios ao Estado: são os que se relacionam diretamente com as atribuições do Poder Público. Ex.: política, higiene, saúde pública, segurança pública, etc.. Estes serviços, por serem essenciais, devem estar ao alcance de toda a coletividade;

C. Serviços impróprios ao Estado: são os que não afetam diretamente às necessidades da comunidade. Atendem principalmente aos interesses comuns de seus integrantes. Por essa razão, a administração os presta, de maneira remunerada e o faz, através de seus órgãos competentes da Administração descentralizada ou através de seus concessionários, permissionários ou autarquias. Ex.: autarquias, empresas públicas, fundações governamentais e sociedades mistas de economia mista;

D. Serviços administrativos: são os que a administração empreende e executa visando as suas necessidades internas ou preparando outros que serão prestados ao público. Ex.: imprensa oficial, estações experimentais, e outros da mesma natureza;

E. Serviços gerais: são aqueles que a administração presta visando atender a coletividade como um todo. A sua finalidade é a satisfação da coletividade. São serviços indispensáveis, mantido por impostos, que são tributos gerais e não taxas ou preço público. Ex.: polícia, calçamento de ruas, etc;

F. Serviços individuais: são aqueles prestados para determinado usuário particular, mensuráveis para cada destinatário. São serviços que destinam a utilização particular e por isso são remunerados por taxas, tarifas ou impostos. Ex.: telefonia, fornecimento de água e energia elétrica, etc;

G. Serviços de execução direta: são os realizados pela própria pessoa responsável pela prestação do serviço ao público. Esta pessoa pode ser estatal autárquica, paraestatal, empresa privada ou mesmo um particular. O serviço público se diz sempre de execução direta quando o encarregado ou seu oferecimento ao público, o executa pessoalmente, por seus órgãos, ou seus próprios prepostos (não através de terceiros). Ex.: ministérios, secretarias, departamentos, delegacias, entre outros.

H. Serviços de execução indireta: são todos aqueles em que os responsáveis por prestá-los aos usuários, transferem a terceiros a incumbência de realizá-los, observadas as condições regulamentares. Ex.: as atividades de conservação, limpeza, segurança, vigilância, transporte, informática, telecomunicações, etc;

I. Serviços delegados a particulares: são os serviços que podem ser realizados e delegados pelos órgãos da Administração direta e indireta, sendo feita sob as seguintes formas; concessão, permissão, serviços autorizados e atos administrativos. Ex.: autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público.

A função básica do Estado moderno é prestar serviços à coletividade. No todo, são uma gama imensa de serviços e, para isso, é de excepcional importância que os administre com competência. O serviço público busca, portanto a satisfação das necessidades públicas e sociais através dos seus meios de atuação, feitas pela cooperação de pessoas e bens. A prestação de serviço público é uma atividade típica do Estado, que ele normalmente desempenha porque lhe é intrínseco, característico, formulando uma regra.

A excelência dos serviços não será atingida sem uma transformação radical na forma de oferta-los. A autoridade democrática, seja no Âmbito nacional ou local, tem por necessidade voltar à atenção na melhoria constante do produto público, com efetiva redução da carga tributária. Assim espera o cidadão, principal financiador das atividades básicas da atualidade do Estado e, ao mesmo tempo, seu usuário preferencial.

2.2.1 QUALIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO

A prestação de serviço público em um estado democrático de direito deve centrar-se, única e exclusivamente, na promoção do bem-estar do cidadão. Assegurar o exercício dos seus direitos produzindo, praticando e distribuindo serviços de qualidade, oferecer fácil acesso à informação e demonstrar transparência na gestão do bem público.

A qualidade é universalmente reconhecida como satisfação das necessidades explícita e implícitas dos clientes, a custos adequados, e tornou-se um imperativo para todas as organizações públicas, pelo maior nível de exigências do cidadão, pela referência que o Estado assume ante a sociedade e pela diversidade e relevância dos bens e serviços que presta à comunidade. Por tanto o serviço público deve seguir o modelo da excelência presidido com base nos critérios da liderança, da estratégia e planejamento, da gestão das pessoas, da utilização dos recursos de tecnologia da informação, dos sistemas de qualidade e processo de trabalho, da satisfação dos usuários, da satisfação dos colaboradores devendo prestar seu serviço à comunidade.

A gestão pública não pode desconsiderar os principais fundamentos qualitativos, os quais se baseiam no firme propósito da observância de valores éticos e morais. Trata-se de valores essenciais que levam uma gestão a se caracterizar como de excelência. Não são leis, normas ou técnicas, são valores que precisam ser paulatinamente internalizados até se tornarem definidores da gestão de uma organização. Os primeiros fundamentos constitucionais ancoram-se no artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil, que assegura a necessidade do cumprimento dos princípios da legalidade, moralidade, impessoalidade, publicidade e eficiência, a saber, (MORAES, 2007):

A. Legalidade: é descrito como a estrita obediência à lei;

B. Moralidade: estabelece diretrizes para a administração pública, assim é o princípio informador de toda a ação administrativa, logo o administrador da coisa pública o

estrito respeito à lei. Ele deve pautar a sua atuação na moral, nos bons costumes, nas regras de boa administração, nos princípios de justiça e equidade, na ideia comum de honestidade;

C. Impessoalidade: tem por base não fazer distinção de pessoas ou etnias, sejam pobres, ricas, influentes ou não, enfim, há a necessidade de uniformizar a atuação de modo a nunca privilegiar uma camada em detrimento de outra;

D. Publicidade: dar publicidade aos fatos é uma forma eficaz de indução do controle social;

E. Eficiência: realizar o que precisa ser feito com o máximo de qualidade ao menor custo possível.

A melhoria da qualidade dos serviços prestados ao cidadão tem uma grande importância, uma vez que sai do paradigma da administração burocrática, voltada para os interesses do aparelho de Estado. Um novo paradigma define a oferta de um serviço público de qualidade para a sociedade e atenção às necessidades dos cidadãos, como a meta prioritária a ser perseguida (COUTINHO, 2000).

Ainda de acordo com o autor, a administração pública com foco no cidadão, é um modelo gerencial com objetivo de oferecer serviço público de melhor qualidade, com a preocupação de atender às demandas dos seus usuários. O cidadão é portanto envolvido pelos direitos e deveres, diferenciando do cliente do setor privado, uma vez que normalmente não tem à sua disposição serviços, ou opcionais, àquele prestado pelo setor público.

Autores como Osborne e Plastrik segundo Coutinho (2000) traçam estratégias básicas para tornar as organizações públicas mais voltadas para os seus usuários, para tanto utiliza alguns meios como:

- A concessão do poder de escolha dos serviços;
- A existência de opções de serviços e
- A garantia da qualidade.

Para uma melhor compreensão do conceito de qualidade no serviço público brasileiro é imprescindível fazer uma análise de como se deu a formação da administração pública brasileira, no que tange o modelo.

2.2.2 GESTÃO NO SETOR PÚBLICO

Na tentativa de aumentar a efetividade e eficiência do setor e maior responsabilização das agencias governamental frente aos clientes e consumidores do serviço

público, nos anos 90, foram introduzidas práticas corporativas na Administração Pública, caracterizadas pelo aumento da responsabilidade dos gestores, mudança de enfoque do controle de processos para o controle de resultados e uma maior rigidez nas especificações de desempenho. Esse movimento passou a ser chamado de Nova Administração Pública (BRESSER-PEREIRA, 2000). Sendo percebida como uma nova ferramenta para gerir de modo mais adequado o estado.

São em torno desses momentos de mudanças significativas e realidades distintas que a administração estabelece novos papéis e inéditas posições dos atores envolvidos, transformando a figura dos administradores para uma posição de gestores.

O termo gestão pública passa por uma expansão, tomando por base um período passado pelas organizações estatais nas sociedades capitalistas. Essa nova palavra indica uma maior concentração de valores e técnicas de gestão advinda da iniciativa empresarial, tornando-se uma nova concepção de governança. Portanto a atuação governamental e o serviço público adotam dialéticas diferentes da empresa capitalista, para tanto gestão pública é um campo de política pública com inúmeras visões concorrendo politicamente por posições.

2.2.3 GESTOR PÚBLICO

Em uma visão ampla, difundida pelo palestrante Bernardo Kliksberg (1990) perante alguns deputados, é certo que se precisa formar gerentes públicos que estejam aptos a compreender as ciências do governo, as políticas públicas e os problemas próprios do setor público com todos os detalhes e em todas as suas implicações, para o citado palestrante não adianta desenvolver um bom sistema de *business administration* e não saber o que fazer para gerir um órgão público.

Mediante esse novo modelo de Estado poderia ser exigido uma maior participação popular, a inclusão das parcelas excluídas do atendimento de serviços públicos, a busca por uma gestão eficaz e eficiente e por fim o estabelecimento de uma gestão participativa.

2.2.4 GESTÃO PÚBLICA VOLTADA PARA O CIDADÃO

A grande iniciativa da gestão pública para solucionar os problemas já citados, foi dar ao cidadão a devida atenção, assim uma parte da problemática passa a ser solucionada. A

administração pública voltada para o cidadão é auxiliada atualmente pelas transformações tecnológicas permitindo o uso de uma série de instrumentos para o atendimento.

Para muitos autores, é essencial que os cidadãos sejam vistos como clientes, assim, a orientação para o cliente significaria atender às suas necessidades e respeitá-lo. Dentro dessa perspectiva, as organizações públicas mudam de comportamento quando se voltam para os seus clientes. Elas se tornam mais eficientes e preocupadas com a qualidade dos serviços que prestam ao público, a ponto de não somente satisfazer as expectativas dos clientes como também de superá-las por meio da competição. A criação de um ambiente altamente competitivo entre as organizações públicas nos moldes do mercado, suscita a valorização máxima do cliente (COUTINHO, 2000, p.21).

Para Coutinho (2000) é necessário deixar claro quatro conceitos para que seja possível trabalhar com o viés do cidadão-cliente:

- Clientes primários: indivíduo ou grupo cujo trabalho da administração pública é primordialmente desenhado para ajudar;
- Clientes secundários: outros indivíduos ou grupo cujo trabalho de administração pública são desenhados para beneficiar, mas menos diretamente do que os clientes primários;
- *Compliers*: aqueles que devem se submeter a leis e regulamentações, por exemplo, o contribuinte em relação à Receita Federal.
- *Stakeholders*: indivíduos ou grupos que têm interesse no desempenho do sistema ou organização pública, por exemplo, os professores nas escolas públicas.

A Administração de Qualidade Total (Total Quality Management – TQM) inverte boa parte dos conceitos tradicionais de administração. Nela, os clientes passam a ser o mais importante para a organização. Só depois vêm os interesses dos que servem ao cliente e os da própria administração (COUTINHO, 2000). Seria interessante que isso funcionasse na administração pública, uma vez que os serviços oferecidos pelos entes públicos estão prescritos em legislação e deveriam ser bem executados atendendo as necessidades dos clientes.

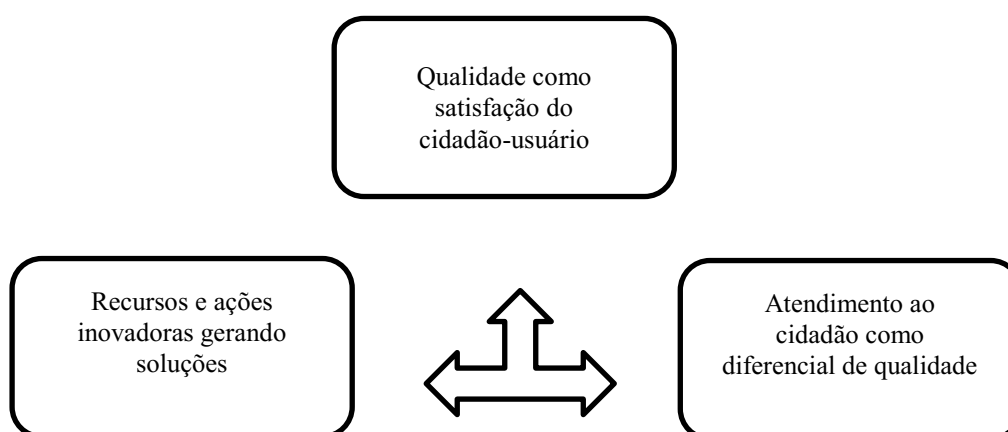
Coutinho (2000) explica que os fundamentos da nova administração pública voltada para o cidadão mostra que, se a qualidade dos serviços de uma organização depende da satisfação do usuário, então, o seu atendimento deve ser sempre o melhor possível, fazendo com que haja um diferencial qualitativo substancial.

Para isso, 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.

A grande questão, portanto é saber o que fazer para verificar a qualidade dos serviços prestados. Claro que a resposta encontra-se na satisfação empregada pelo usuário. O cliente satisfeito é garantia de qualidade, assim quanto maior a satisfação do cliente melhor é a qualidade do atendimento. O que torna inevitável realização de pesquisas, para obter informações a respeito das necessidades assim como as formas de atendimento.

É possível então esquematizar os fundamentos da administração pública voltada para o cidadão:

Figura 05: Fundamentos da administração pública voltada ao cidadão



Fonte: COUTINHO, 2000, p.29

A satisfação é o nível de sentimento de uma pessoa, resultante da comparação do desempenho de um produto em relação as suas expectativas. Assim a função pode ser a diferença entre o desempenho percebido e as expectativas, a satisfação do cliente depende do desempenho percebido na entrega de valor feita pelo serviço (KOTLER 2000, p.50).

Se o desempenho é comparado às expectativas, o cliente fica satisfeito e se o desempenho percebido excede às expectativas o cliente fica seduzido (alcançando um alto grau de satisfação). Concluindo que as expectativas do cliente são baseadas em experiências, opiniões de amigos e nas promessas e informações vindas do marketing.

2.3 EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

O Presidente Getúlio Vargas havia optado pela adoção de um modelo pautado no controle minucioso das atividades-meio do estado. Buscou referências no modelo idealizado por Max Weber, acreditando que a burocracia, dado seu caráter rígido e hierarquizado, poderia ordenar a máquina administrativa no Brasil. Chiavenato (2006) afirma que esse é o primeiro modelo estruturado de administração do país. Nessa época, em virtude da desconfiança total que havia no servidor público, o modelo burocrático revelava-se ser o mais adaptado. Com isso, Vargas buscava alcançar três medidas: criar uma estrutura administrativa organizada, uniforme; estabelecer uma política de pessoal com base no mérito; e acabar com o nepotismo e corrupção existentes (CHIAVENATO, 2006).

A burocracia levava a disfunções e se revela um modelo pouco flexível, inadequado em cenários dinâmicos, os quais exigem agilidade (BRESSER-PEREIRA, 2000). Segundo esse mesmo autor é possível identificar diversas tentativas de desburocratizar a máquina pública: a criação do COSB (Comitê de Simplificação da Burocracia); a criação da SEMOR (Secretaria de Modernização da Reforma Administrativa); a publicação do Decreto-Lei nº 200, de 1967; a implantação do PND (Programa Nacional de Desburocratização); entre outros. A partir de 1995, com Plano Diretor de Reforma do Estado, começa a implantação, no Brasil, do chamado modelo gerencial.

Bresser-Pereira (2000) afirma que, no âmbito da reforma gerencial, o que se propôs foi à quebra de um paradigma com a redefinição do que caberia efetivamente ao Estado fazer e o que deveria ser delegado ao setor privado.

Na obra de Osborne e Gaebler - Reinventando o Governo - encontra-se destacado princípios aliados na construção do modelo gerencial brasileiro, tais como: formação de parcerias, foco em resultados, visão estratégica, Estado catalisador ao invés de remador, visão compartilhada e busca da excelência (CHIAVENATO, 2006).

A primeira preocupação do modelo gerencial foi o incremento da eficiência, tendo em vista as disfunções do modelo burocrático. Nessa fase o usuário público é visto tão somente como o financiador do sistema. No momento que ficou conhecido como *consumerism* há o incremento na busca pela qualidade, decorrente da mudança do modo de ver o usuário do serviço, de mero contribuinte para cliente consumidor de serviços públicos. Nesse momento há uma alteração no foco da organização, a burocracia, que normalmente é auto referenciada, ou seja, voltada para si mesma passa a observar com maior cuidado a razão de sua existência: a satisfação de seu consumidor. Com isso buscar-se conhecê-lo por meio,

dentre outras coisas, de pesquisas de opinião e procura-se proporcionar um atendimento diferenciado com vistas a contemplar necessidades individualizadas (CHIAVENATO, 2006).

Neste contexto é preferível o uso do conceito de cidadão, que está voltado para a consecução do bem-comum, significando dizer que é necessário um tratamento igual para todos.

2.4 A CRISE NO JUDICIÁRIO

O Brasil vive uma crise no seu sistema judiciário, trata-se de um fenômeno inserido em um contexto mundial. O Estado contemporâneo se vê diante de uma nova necessidade da sociedade moderna. Atualmente vemos que mundo civilizado, assiste a um generalizado clamor contra a pouca eficiência da justiça para solucionar a contento os litígios que lhe são submetidos. Consequência imediata desse quadro de insatisfação social é a onda de reforma das leis processuais da qual não escapa ninguém, nem mesmo aqueles povos que se gabam de ter produzido, em campo da ciência jurídica, monumentos gloriosos na edição de seus Códigos. A sociedade como um todo reivindica, de maneira crescente, uma prestação jurisdicional mais eficiente e célere. Sobre a percepção da sociedade do pós-guerra acerca do Direito.

É preciso que haja o compromisso com a justa e célere realização ou preservação dos direitos subjetivos violados ou ameaçados, por uma Justiça que fosse amoldável a todos os tipos de conflito jurídico e que estivesse ao alcance de todas as camadas sociais e de todos os titulares de interesses legítimos e relevantes, por uma Justiça que assumisse, de maneira concreta e satisfatória, a função de realmente programar a vontade da lei material, com o menor custo e a maior brevidade possíveis, tudo através de órgãos adequadamente preparados, do ponto de vista técnico, e amplamente confiáveis, do ponto de vista ético.

A ampliação do acesso à Justiça e o conseqüente aumento do número de processos judiciais têm incitado estudos e opiniões diversas quanto à forma de solucionar o problema. Duas tendências, pelo menos, apresentam contornos mais definidos: a conservação do monopólio da atividade judicial pelo Poder Judiciário e a outra é a idealização de um sistema privado de administração da justiça paralelo aos organismos estatais (CNJ, 2006).

A transformação do Judiciário brasileiro é tarefa complexa e difícil, especialmente porque, além de interesses que eventualmente serão contrariados, os vícios e anomalias vêm de séculos. Mas é viável e imperiosa.

Uma vez detectado a problemática e suas possíveis consequências, é viável a existência de caminhos que possibilitem a solução da então crise. Entretanto é necessário que se busque, instrumentos eficazes de gerenciamento para colaborar na melhoria de desempenho das unidades organizacionais do judiciário. Diante do que já foi mencionado, as instituições públicas têm buscado adequar sua estrutura organizacional e seus processos internos, no sentido de alcançar resultados adequados.

2.4.1 ADMINISTRAÇÃO JUDICIÁRIA

Administração judiciária, administração da justiça, gestão judiciária, política judiciária, administração judicial são nomenclaturas utilizadas para indicar ações que abrangem a organização, o planejamento e o controle das atividades voltadas à prestação da jurisdição.

O Poder Judiciário é a estrutura de Estado cuja função precípua é prestar a jurisdição, o que corresponde à sua função jurisdicional. Significa dizer que a função dos órgãos que integram o Poder Judiciário, magistrados e tribunais, é a de julgar, ou seja, aplicar a lei ao caso concreto e conflituoso, sob provocação do interessado e com efeitos definitivos. Para cumprir sua função principal, no entanto, o Judiciário exerce também a função administrativa, que compreende a atuação necessária à organização e gestão de seus órgãos e serviços. Essa atuação administrativa é tarefa desempenhada individualmente pelo magistrado, enquanto agente público, e também institucionalmente pelos Tribunais, no exercício de suas funções decorrentes de sua autonomia administrativa e financeira (CF/88, art. 96 e 99).

O juiz tem para si atividades que ultrapassam direito e a jurisdição. Perante os inúmeros processos a serem apreciados, a necessidade e o dever lhe atribuem competências diferente daquela para a qual sua formação acadêmica o habilitou: administrar os meios necessários para prestar a jurisdição. À frente da vara, da seção judiciária, de seu gabinete ou na presidência do tribunal, o magistrado administra recursos humanos e materiais, administra o tempo, delega atribuições (CF/88, art. 93) e constituem os métodos mais adequados para o exercício da unidade jurisdicional. Em uma visão geral é importante saber se os cursos de direito estão abordando instrumento que norteiem os futuros juizes a agirem também como administradores, uma vez que esses acumulam a tarefa de gerir a coisa pública.

No âmbito do Poder Judiciário, a Constituição deixa expresso que a ele é assegurada autonomia administrativa e financeira, cabendo aos tribunais dispor sobre a competência e funcionamento de seus respectivos órgãos jurisdicionais e administrativos (CF/88, art. 99). Outra característica respeitável a ser ajuizada é a de não hierarquização entre os órgãos judiciários no desempenho de suas funções administrativas.

A condução racional das atividades de uma organização, é uma área do conhecimento pela qual o administrador soluciona problemas, dimensiona recursos, planeja sua aplicação, desenvolve estratégias, efetuam diagnósticos (CHIAVENATO, 2000). A administração Judiciária segue por assim dizer as técnicas da ciência da Administração.

Para que funcione adequadamente, a administração judiciária necessita por em prática uma série de atividades, tais como: planejar, organizar, dirigir e controlar. Essas atividades, que na realidade são atividades administrativas, irão possibilitar a operacionalização adequada da prestação de serviços jurisdicional.

Na Justiça Federal, com a criação do Conselho de Justiça Federal, viu-se uma maior padronização nos Tribunais Regionais Federais, em muito devido à troca de experiências, ao fomento de estudos e à realização de congressos para esse fim (CJF, 2005).

No entanto, apesar das iniciativas de modernização, problemas vêm à crise no judiciário. O colapso do poder judiciário é um fato complexo que envolve inúmeras questões, refletindo em uma abrangência maior. Nesse sentido, a crise do Judiciário é, sobretudo a crise das estruturas e do funcionamento do Estado no cumprimento do seu poder-dever de administrar a Justiça e realizar a paz social.

2.4.2 A GESTÃO NO PODER JUDICIÁRIO

Gestão Jurídica é vista como conjunto de tarefas que procuram garantir a afetação de todos os recursos disponibilizados pelo Poder Judiciário com intuito de alcançar uma entrega da prestação jurisdicional excelente. A gestão aperfeiçoa o funcionamento da unidade judiciária através da tomada de decisões racionais fundamentadas pelo gestor como forma de caminhar para o desenvolvimento e satisfação das necessidades dos jurisdicionados. A gestão judiciária deve ser voltada para a qualidade total e, nesse contexto, com o objetivo de gerar eficiência em todo o Judiciário nacional tem-se empregado, embrionariamente ainda, o planejamento estratégico no Judiciário, os quais conceberam como uma ferramenta importantíssima da administração, capaz de prescrever políticas judiciárias que reflitam

soluções para os problemas do sistema judiciário brasileiro, apresentando métodos de realização de diagnósticos e de estratégias aptas a orientar as ações dos gestores judiciários, trazendo, a reboque, a salutar impessoalidade às gestões dos Tribunais e a almejada eficiência da Administração Pública, constitucionalmente prevista no art. 37. (CF, 1988).

A gestão judiciária é de responsabilidade do juiz do órgão, no qual cabe pôr em exercício o objetivo maior do Poder Judiciário que consiste na prestação jurisdicional através de planos estratégicos e operacionais eficazes.

O juiz deve ser encarado como um gerente de empresa, de um estabelecimento. Além de analisar as causas processuais, que são inúmeras, os magistrados são os responsáveis por administrar as suas seções jurídicas aumentando cada vez mais os problemas já existentes. Surge por tanto a figura do novo juiz, definido como aquele que está em sintonia com a nova formação social e preparado para responder, com eficiência e criatividade, às expectativas da sociedade moderna, tendo em consideração as promessas do direito emergente e as exigências de uma administração judiciária compromissada com a qualidade total. Esse juiz que é impactado pelas profundas deficiências da prestação de serviços estatais, os quais não conseguem fazer frente às necessidades sociais básicas. Assim cada juiz, se comprometer com a racionalização dos serviços judiciários, com o atendimento ao público e aos advogados, com o estreitamente comunicativo com os demais órgãos públicos, entidades de classe e com outras esferas da sociedade civil organizada (COELHO, 2009).

Mais será que os juízes tem a capacidade de assumir múltiplos papéis dentro de um órgão? Diante de toda a problemática que tem se visto no poder judiciário, com relação à má administração é evidente que é necessário um administrador tomar a frente da problemática e juntamente com o juiz ordenar o funcionamento do órgão. Surge, portanto a questão da interdisciplinaridade que poderia ser um fator marcante para a otimização dos serviços prestados pelo Judiciário. Por meio da ciência da Administração é possível aprender como fazer as coisas por meio de pessoas de maneira eficiente e eficaz.

3. METODOLOGIA

A pesquisa científica pode ser subdividida em básica e aplicada. Segundo o já citado autor, a pesquisa básica é aquela que tem a curiosidade intelectual como motivação e a compreensão como objetivo de seu estudo predominantemente desenvolvida em ambiente acadêmico enquanto a pesquisa aplicada é aquela motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, predominantemente desenvolvidas em ambientes empresariais. Assim a metodologia científica pode ser conceituada como um conjunto de técnicas e ações empregadas pela ciência para formular e resolver questões de abrangência objetiva do conhecimento de maneira ordenada.

O estudo desenvolvido tem como área de atuação o Juizado Especial Federal de Campina Grande. Foi adotada a pesquisa aplicada, pois seus resultados poderão servir para redirecionar as atividades realizadas pelo Juizado.

3.1 MÉTODO DE PESQUISA

A escolha da metodologia de uma pesquisa deve ser realizada em coerência com o objetivo do estudo.

Nesse sentido, Miranda Neto (2005) afirma que o método científico não é um só, existem diferentes formas de procedermos para obter resultados científicos; os métodos analítico e sintético, indutivo e dedutivo são de importância fundamental para a construção da base teórica de todas as ciências, cabe ao pesquisador decidir qual o método mais adequado.

Esse estudo buscou o norte na pesquisa descritiva.

As pesquisas descritivas têm como objetivo descrever qualidades de determinada população ou fenômeno, ou de relações entre variáveis, assim o pesquisador, apenas busca encontrar, a frequência com que o fenômeno acontece (GIL, 1991). São inúmeros os estudos que podem ser classificados como estudo descritivo, e uma das características mais significativas é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, no presente estudo houve o uso de questionários e a observação sistemática.

Existem dois tipos de pesquisa descritiva: levantamento de campo e estudo de campo, a diferença encontrada entre os dois está na amplitude e na pouca profundidade dos levantamentos de campo e na média profundidade e média amplitude dos estudos de campo. Assim, o estudo de campo é o que melhor se aplica para ser trabalhado nesta pesquisa uma

vez que essa opção deve ser utilizada quando o interesse é conhecer o inter-relacionamento entre as variáveis que ocasionam um fenômeno.

A pesquisa descritiva compreende diversos métodos de coleta de dados, nesta pesquisa foram utilizadas como forma de coleta de dados às entrevistas pessoais e o questionário pessoal.

Foi adotada para a presente pesquisa uma abordagem quantitativa. Pois o método quantitativo é adequado para apurar opiniões, atitudes explícitas e conscientes dos entrevistados, uma vez que utiliza instrumentos estruturados (questionários). Deve ser representativa de um determinado universo de modo que seus dados possam ser generalizados e projetados para aquele universo. A escolha foi motivada pela precisão de desenvolvimento de um quadro de referência, por meio da aplicação de um instrumento de pesquisa que visa revelar os fatos organizacionais por meio das relações entre as variáveis presentes no instrumento.

Portanto as pesquisas quantitativas são apropriadas para compactuar ideias e atitudes explícitas e conscientes da população estudada, já que utilizam ferramentas uniformizadas, como os questionários. Sendo empregadas quando se sabe precisamente captar informações, para atingir os objetivos da pesquisa.

Assim, esse estudo pode ser caracterizado como uma pesquisa científica aplicada, quantitativa e descritiva.

3.2 DEFINIÇÃO OPERACIONAL DAS VARIÁVEIS

É por meio dos indicadores que se torna possível mensurar uma variável, por isso a preocupação em eleger com cuidado os indicadores de uma variável. Assim o conhecimento teórico vai auxiliar a decidir a variável e então gerar seus indicadores. A determinação das variáveis e dos indicadores pode ser necessária para a confecção dos instrumentos de coleta de dados.

Portanto, a variável é entendida como uma disposição ou uma avaliação que se altera em cada caso ou estudo, assim é considerada como uma propriedade no objeto de estudo que é medida e enumerada. No ambiente, os fenômenos observados podem ser ligados a um dado conjunto de resultados possíveis. Dessa forma, variável pode ser entendida como qualquer quantidade, qualidade, magnitude de uma característica que pode possuir vários valores numéricos (DIEHL, 2004).

Os dados quantitativos incidem em informações que simulam contagens ou medidas. Para esse estudo optou-se por utilizar as variáveis discretas, pois estas assumem determinados valores dentro de um intervalo finito, ou seja, os dados discretos passam a existir quando o número de valores possíveis é ou um número finito ou uma quantidade enumerável, isto é, o número de valores possíveis é 1, 2, 3, 4 e 5.

As variáveis estudadas são do tipo ordinal onde se buscou medir a percepção dos clientes do Juizado Especial Federal baseada no modelo SERVQUAL, identificar o tipo de serviço oferecido aos cidadãos que procuram o Juizado Especial. O modelo define 22 variáveis divididas em cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, prestação, garantia e empatia (ELEUTÉRIO, SOUZA, 2002). Mostrada na tabela a seguir:

Quadro 01: Variáveis do modelo SERVQUAL

Cód.	Nome	Descrição
P	Presteza	Disposição para ajudar os clientes e fornece-lhe um serviço com rapidez.
P1	Acesso	Facilidade para chegar a este serviço.
P2	Tempo	Tempo Gasto para obter o serviço.
P3	Insistência	Quantidade de vezes que teve que buscar o serviço
P4	Conveniência	Conveniência do horário de atendimento do serviço.
P5	Disponibilidade	Disponibilidade do serviço quando necessário.
A	Aspecto	Aparência das instalações, equipamentos, pessoal e meios de comunicação.
A1	Aparência	Aparência do Juizado Federal onde foi atendido.
A2	Conforto	Conforto oferecido na prestação do serviço.
A3	Apresentação	Aspecto dos produtos gerados na prestação do serviço.
A4	Divulgação	Divulgação do serviço.
A5	Entendimento	Facilidade de entendimento dos produtos obtidos.
G	Garantia	Conhecimento e cortesia do atendimento e sua habilidade em transmitir segurança.
G1	Explicações	Esclarecimento de dúvidas na prestação do serviço.
G2	Cortesia	Atendimento de forma amigável.
G3	Conhecimento	Conhecimento demonstrado pelo atendimento.
G4	Segurança	Transmissão de segurança no atendimento.
E	Empatia	Cuidado e atenção individualizada dispensada ao cliente.
E1	Atendimento	Conceito do atendimento recebido na prestação deste serviço.
E2	Atenção	Atenção devida recebida na prestação do serviço.
E3	Comunicação	Facilidade de se comunicar com o Juizado Especial.
E4	Intermediação	Necessidade de intermediários/conhecidos para obter o serviço
C	Confiança	Habilidade de executar os serviços prometidos de forma confiável e precisa.
C1	Competência	Competência necessária para resolução do problema.
C2	Atualização	Informações buscadas no Juizado Especial estavam atualizadas.
C3	Precisão	Atendimento correto desde a primeira vez que buscou o serviço
C4	Satisfação	Conceito de satisfação com a prestação deste serviço.

Fonte: ADAPTADA COM BASE NO MODELO SERVQUAL (PARASURAMAN, 1985)

3.3 UNIDADE DE ANÁLISE

Ao ser realizado uma pesquisa, é estudada uma amostra de sujeitos previamente selecionados de uma população-alvo, a qual se quer investigar. A população-alvo é composta de elementos distintos que possuem certo número de características em comum. Estes elementos são as unidades de análise. Os elementos comuns que compõem a população são as unidades de análise. As unidades de análise podem ser constituídas por agregados de tamanhos diferentes. Elas podem ser indivíduos, grupos, instituições, ou até mesmo regiões e países (CONTRADOPOULOS, 1990).

A unidade de análise deste presente trabalho são os usuários atendidos no Juizado Especial Federal de Campina Grande.

3.4 DELIMITAÇÃO DO UNIVERSO E DA AMOSTRA

Uma boa amostra consiste em estabelecer meios para inferir, o mais precisamente possível, as características da população através das medidas das características da amostra.

No processo de amostragem existem duas grandes divisões: a amostragem probabilística e a amostragem não probabilística. Para esse estudo optou-se pela amostragem não probabilística por acessibilidade.

O estudo foi realizado no JEF-CG, com o intuito de identificar as dificuldades que encaravam as pessoas que procuram a instituição. Foi necessário dividir essa população em dois subgrupos. O primeiro subgrupo é formado pelos representantes legais (advogados), sendo esses uma parcela capacitada e responsável por iniciar os processos que visam o interesse de terceiros. E o segundo, integrado por constituintes (que faz de outrem seu procurador ou representante), em sua maioria advinda da zona rural pessoas humildes, desamparadas, sem informação e mal orientadas. Ambos utilizam os serviços do Juizado Especial Federal de forma presencial.

O universo da pesquisa foi composto por todos os usuários atendidos no JEF/CG, cerca de 150 pessoas, considerando que nesse período foram atendidos 126 cidadãos comuns e 24 advogados, como já citado, representantes legais perante o Juizado Especial. Correspondendo assim a uma semana de coleta de dados.

Foram aplicados 61 questionários, subdivididos em dois grupos, no qual 15 questionários impressos foram destinados a fim de coletar por partes dos representantes legais

(os advogados) os dados necessários, assim como também foram feitas entrevistas com 46 constituintes (pessoa representada pelo advogado), se baseando no modelo de Zeithaml, Parasuraman e Berry onde se analisou 22 variáveis divididas em cinco dimensões (tangibilidade, presteza, garantia, empatia e confiabilidade).

3.5 INSTRUMENTO DE PESQUISA

Inicialmente foram pesquisadas bibliografias sobre o tema da qualidade, assim como as definições de serviço e serviço público bem como a qualidade oferecida em teoria pelo setor público.

Posteriormente por meio de pesquisa de campo, foi colhido junto à diretoria do Juizado Especial o número de atendimento prestado semanalmente ao público, sendo estabelecida uma amostra para obter as informações necessárias.

O instrumento de pesquisa aplicado visa obter as expectativas e a percepção dos clientes em relação aos serviços prestados pelo Juizado Especial Federal.

Esta pesquisa preferiu utilizar um questionário adaptado já citado, o modelo SERVQUAL de Parasuraman, como instrumento de coleta de dados.

Onde foi ordenada uma série de perguntas padronizadas/estruturadas, com questões de múltiplas escolhas, ou seja, foi apresentada uma lista de possíveis respostas abrangendo várias facetas do mesmo assunto. O modelo define 22 variáveis divididas em cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, presteza, garantia e empatia.

Primou-se por utilizar a escala de Likert, uma escala das mais conhecidas e utilizada em pesquisas quantitativas, de elaboração simples e tem caráter ordinal, e não mede quanto uma atitude é mais ou menos favorável. É uma escala onde os participantes registram sua concordância ou discordância de acordo com o enunciado.

Na análise das variáveis da escala de satisfação, no qual foram consideradas as avaliações: Muito Insatisfeito e Insatisfeito como resultados negativos, Indiferente como neutro e Satisfeito e Muito Satisfeito como resultados positivos.

A opção por este instrumento foi pelas seguintes razões: custo mais baixo, padronização das perguntas, maior facilidade para análise dos dados em função da uniformidade das respostas e manutenção do anonimato dos respondentes (campo opcional do questionário).

3.6 PROCEDIMENTOS

O questionário foi analisado junto com o diretor do Juizado Federal Especial para uma avaliação dos conceitos empregados na pesquisa.

Foi realizado um pré-teste num universo reduzido com alguns clientes do Juizado Especial, com o intuito de verificar o entendimento da linguagem utilizada no instrumento para que dessa forma fossem corrigidos os eventuais erros de confecção do questionário.

O pré-teste pode possibilitar ajustes e detecção de incoerências.

Depois de identificadas as falhas e corrigi-las o pré-teste foi considerado apto para ser aplicado. O questionário encontra-se nos anexos. Os participantes do pré-teste não foram contabilizados na composição amostral.

A pesquisa foi desenvolvida seguindo um conjunto de procedimentos.

Os entrevistados foram abordados nas dependências do prédio da Justiça Federal. No primeiro contato com os entrevistados foi explicada a relevância da pesquisa bem como o seu conteúdo. Essa pesquisa optou por fazer um estudo baseado na entrevista pessoal, onde entrevistador e o (s) entrevistado (s) matem contato para obtenção dos dados.

Foram entregues em mãos de forma impressa 15 questionários, a fim de coletar por partes dos advogados os dados necessários. Como também foram feitas entrevistas com 46 constituintes (pessoa representada pelo advogado), para que respondessem de acordo com sua avaliação perante o Juizado Especial. A escolha deste meio se deu pela existência de uma parcela no universo investigado que demonstrou insuficiência para ler e interpretar as perguntas descritas no questionário devido ao nível de escolaridade. Foi utilizado também o questionário auto preenchido, onde deve ser lido e preenchido pelo pesquisador, não havendo a figura do entrevistador, assim atende a outra parcela do universo estudado.

Finalizada a fase de pré-teste e de posse do questionário adequado, foi iniciada a coleta dos dados, a qual teve início no dia 16 de abril de 2012 e nos dias subsequentes sempre das 13:00 às 15:00 horas sendo finalizado no dia 20 de abril do mesmo ano. Totalizando dessa forma, uma amostra de 41% do público atendido (advogados e cidadãos) nesse período.

3.7 PROCESSAMENTO DE DADOS

Após a coleta dos dados foi feita uma triagem por ordem cronológica. Os questionários foram numerados para facilitar uma posterior conferência ou consulta na hora de transpor as respostas para a planilha do Excel.

A escolha do Excel foi feita pela facilidade de uso deste instrumento. A utilização de planilhas permitiu uma melhor organização/sistematização dos dados de entrada e dos resultados.

Posteriormente os dados foram exportados para o PASW gerando assim uma gama relevante de resultados.

3.8 TÉCNICAS DE TRATAMENTO DOS DADOS

Os dados foram submetidos à estatística descritiva, utilizando-se: a média e o desvio padrão. Para tanto foi utilizado o programa PASW Statistics, versão 18.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Analisar e discutir os resultados de uma pesquisa é transmitir estes na forma de raciocínios, cabendo a esse raciocínio encadear juízos e conceitos, simbolizados por palavras no nível da expressão linguística.

As dimensões e as variáveis serão apresentadas por ordem de aparecimento do instrumento de investigação.

4.1 DIMENSÃO PRESTEZA

Para mensurar a dimensão *presteza*, necessita-se compreender as expectativas e percepções dos usuários perante a disposição do prestador do serviço em auxiliar os clientes e fornecer o serviço com celeridade e prontidão.

Nos serviços prestados pelo Juizado Especial a *presteza* deverá viabilizar os serviços solicitados pelo cidadão com agilidade, garantindo que os direitos dos cidadãos sejam alcançados.

Neste contexto a mensuração de algumas variáveis possibilita ao pesquisador avaliar a percepção do público frente à dimensão supracitada.

A variável *acesso* verifica a satisfação do cliente mediante a facilidade para se chegar às dependências da Justiça Federal onde ficam os serviços do Juizado Especial.

Esta variável apresentou a média de 3,6 com desvio padrão de 1,0. Obtendo 67,2% de avaliação positiva e 8,2% de avaliação negativa (ver Figura 06).

Muitas vezes para ter um atendimento das instituições públicas é necessário se deslocar dezenas de quilômetros.

O Juizado Especial está localizado no complexo judiciário formado pela Justiça Estadual da Paraíba, Tribunal Regional Eleitoral, Ministério Público e Tribunal Regional do Trabalho na cidade de Campina Grande.

Comparando os dados obtidos nesta pesquisa com as realizadas no INSS da Paraíba (ROCHA, R., 2004), é possível perceber que para a variável *acesso* o pesquisador encontrou uma média de 3,9 com desvio padrão de 1,04, demonstrando um resultado próximo com os obtidos no Juizado Especial, cerca de 79,8% de satisfação e 14,7 de avaliação negativa, significando que os resultados obtidos são relativamente satisfatórios para ambos os clientes dos órgãos federais.

A variável *tempo* considera o quanto de tempo gasto pelo respondente para obter o serviço do Juizado Especial, desde o momento inicial até a concretização do serviço.

Foi encontrado uma média de 2,5 com desvio padrão de 1,3, resultando numa avaliação positiva de 24,6 % e avaliação negativa de 50,8 % (ver Figura 06).

A fama de que a justiça é lenta pode ser aplicada a esta variável, uma vez que 50% dos respondentes avaliaram negativamente esta característica. Para amenizar a situação os gestores devem buscar a solução dos problemas de forma mais acelerada visando privilegiar um atendimento mais dinâmico.

Outro fator que também pode contribuir para agravar a morosidade do judiciário é o déficit existente no quadro de servidores na cidade de Campina Grande, se comparado com as capitais, onde os veredictos são dados em menor tempo.

A variável tempo é a que demonstra uma pequena diferença entre os clientes atendidos no INSS e o cliente atendido no Juizado Especial.

A média obtida pelo pesquisador foi de 3,9 com desvio padrão de 1,2 com avaliação positiva de 64,5% e avaliação negativa de 27,1%, sendo a pior avaliação da dimensão prestação (ROCHA, R., 2004).

A variável *insistência* procurou identificar a satisfação do cliente quando se trata do número de vezes que o mesmo buscou o Juizado Especial até obter o serviço.

Os resultados encontrados foram os seguintes: média de 2,6 com desvio padrão de 1,4. Com avaliação positiva de 9,9% e avaliação negativa foi de 37,7%, esses resultados assim como os das demais variáveis dessa dimensão estão demonstrados na Figura 06.

Seria indicado aos gestores do Juizado Especial melhorar a efetividade do atendimento de modo que os clientes tenham as suas questões solucionadas com a maior celeridade possível.

Para a variável *insistência* na pesquisa realizada no INSS essa foi a segunda variável com a pior avaliação alcançando média de 3,5 e desvio padrão de 1,2, alcançando avaliação positiva de 69,8% e avaliação negativa de 24,5% (ROCHA, R., 2004).

Para a pesquisa realizada no Juizado Especial essa variável foi a que obteve pior avaliação mostrando assim a insatisfação dos clientes em ter que buscar mais de uma vez o órgão para obter atendimento para sanar seus problemas.

A variável *conveniência* avalia a satisfação do cliente através da conveniência do horário de atendimento.

A amostra total apresentou os seguintes resultados: média de 3,9 com desvio padrão de 1,2, avaliação positiva de 68,8% e avaliação negativa não foi identificada.

Essa variável foi uma das mais bem avaliadas pelos respondentes uma vez que o horário de atendimento ao público ocorre das 9 às 18 horas e as audiências acontecem nas primeiras horas do expediente sendo finalizando com o atendimento do último cliente.

A situação desta variável é relativamente favorável com uma aprovação de aproximadamente 69%.

Na pesquisa realizada no INSS a variável conveniência obteve uma média igual a 3,6 com desvio padrão de 1,2 alcançando uma avaliação positiva de 71,2% e avaliação negativa de 18,9%, destacando-se como a melhor variável avaliada (ROCHA, R., 2004). Não muito diferente do que foi encontrado no Juizado Especial. Isso denota que os clientes destes órgãos estão satisfeitos com a conveniência do horário de atendimento.

A última variável analisada na dimensão *presteza* é a *disponibilidade* que busca entender a satisfação do cliente com a disponibilidade existente ou não do serviço.

Os resultados encontrados formam os seguintes: média de 3,6 com desvio padrão de 0,9, ficando com uma avaliação positiva de 65,6% e negativa de 6,6%.

A variável disponibilidade analisada no INSS obteve média de 3,6 e desvio padrão de 1,0, avaliação positiva de 71,2% e avaliação negativa de 16,5% sendo esta média a segunda melhor da dimensão (ROCHA, R., 2004).

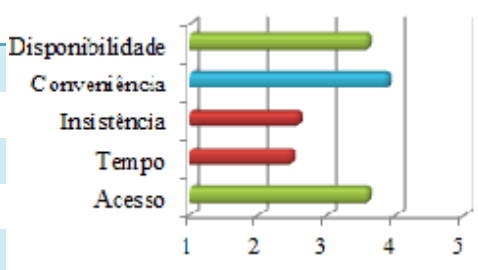
Se comparado com os resultados encontrados no Juizado Especial observa-se que existe uma pequena diferença entre as proporções de ambos, no entanto na muda muito a intensão dos clientes desses órgãos em relação à disponibilidade do serviço requisitado.

Segue o quadro dos resultados obtidos com as questões disponibilizadas aos usuários no questionário realizados no Juizado Especial, considerando as variáveis da dimensão PRESTEZA:

Considerando que a demora do atendimento é vista pelos clientes como o ponto crítico no setor público, o que se comprovou nesta pesquisa, pois a maioria dos respondentes avaliou este fator de forma mediana.

Figura 06: Resultados em percentual da dimensão prestação.

Variável	NS	INS.	IND.	SAT.	M.D.	D.P.
Acesso	4,9	8,2	19,7	67,2	3,6	1,0
Tempo	8,2	50,8	16,4	24,6	2,5	1,3
Insistência	27,9	37,7	24,6	9,9	2,6	1,4
Conveniência	8,2	0,0	23,0	68,8	3,9	1,2
Disponibilidade	3,3	6,6	24,6	65,6	3,6	1,0



Fonte: Pesquisa Direta. Nota-se aqui um meio para que os gestores possam rever as preferências que as áreas estão dando os clientes.

Como já foi definida anteriormente a dimensão *presteza* compreende as expectativas e percepções dos usuários quanto à disposição do prestador do serviço em ajudar os clientes e fornecedores o serviço com celeridade e prontidão.

Para serviço como os prestados pelo Juizado Especial, *presteza* significa viabilizar os serviços solicitados pelo cidadão com agilidade, auxiliando para que os direitos e garantias dos cidadãos sejam obtidos com a maior brevidade possível.

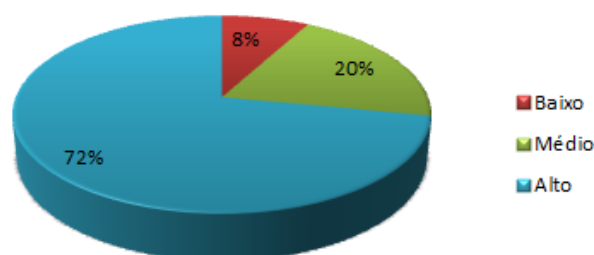
Note que foi atribuído um alto grau de importância à dimensão em questão, os resultados para a dimensão *presteza* foram os seguintes: 72,1 %, amostra total teve média de 2,96 e desvio padrão de 1,1 (ver Quadro 02).

Quadro 2: Avaliação da dimensão prestação

Dimensão	Baixo	Médio	Alto	Média	Desvio Padrão
Presteza	8,0	20,0	72,0	2,96	1,1

Fonte: Pesquisa Direta

Gráfico 1: Dimensão prestação



Os resultados finais obtidos na dimensão *presteza* na pesquisa do INSS não divergem do que foi apresentado no Juizado Especial.

4.2 DIMENSÃO ASPECTO

A dimensão que avalia os aspectos tangíveis visa medir a percepção dos usuários quanto à aparência das instalações, equipamentos, pessoal envolvido e material de comunicação utilizados e/ou disponíveis durante a prestação dos serviços.

É possível afirmar que na dimensão aspectos tangíveis, é um dos itens que merece bastante atenção por parte dos administradores dos serviços.

É necessário saber se a infraestrutura está funcionando corretamente e se existem equipamentos deteriorados que estejam prejudicando a prestação de serviço, para que se coloquem elementos que proporcionem conforto.

A mensuração de algumas variáveis permite que o pesquisador averigue a percepção do público frente à dimensão supracitada.

A variável *aparência* procurou identificar a satisfação do cliente com a aparência do Juizado Especial, no que tange o caso do atendimento presencial no Juizado Especial.

Esta variável obteve uma média igual a 4,1 com desvio padrão de 1,00. Alcançando avaliação positiva de 88,5% e avaliação negativa de 6,6% (ver Figura 07).

Comparando os dados encontrados nessa pesquisa com os dados da pesquisa realizada no INSS podemos perceber relevantes aspectos pertinentes a variável aparência a pesquisa apresentou maior média em estudo para a dimensão.

A amostra obteve uma média de 3,9 e desvio padrão de 0,9, avaliação positiva de 81,3 e avaliação negativa de 10,3% (ROCHA, R., 2004). Muito parecido com os dados encontrados no Juizado Especial, assim os dois órgãos federais foram razoavelmente bem avaliados nos aspectos tangíveis, é possível dizer que os usuários têm uma boa percepção dos serviços prestados em relação aos equipamentos utilizados na prestação de serviços e nas possibilidades hoje existentes de atendimento.

Os usuários mostraram ter uma boa percepção dos serviços prestados em relação à aparência na prestação de serviços. Dessa maneira os usuários têm uma expectativa boa quanto à possibilidade de contar com equipamentos modernos que facilitam seu atendimento e por vezes que possam atender a suas necessidades.

A variável *conforto* identifica a satisfação do cliente no que desrespeita o conforto oferecido pelo Juizado Especial na prestação do serviço.

A amostra obteve uma média de 3,4, com desvio padrão de 1,00. Obtendo uma avaliação positiva de 49,2% e avaliação negativa de 14,8% (ver Figura 07).

Para a variável conforto o INSS teve média igual a 3,77, com desvio padrão de 1,02, avaliação positiva de 78,9% e avaliação negativa de 12,8% sendo a segunda melhor média de avaliação na amostra total nesta dimensão (ROCHA, R., 2004). Se comparado ao que foi encontrado no Juizado Especial existe uma notável diferença.

Para o público deste órgão não existe uma satisfação razoável, as médias estão relativamente baixas. Dessa forma é plausível afirmar que é o componente que merece uma considerável atenção por parte dos administradores dos serviços.

A variável *apresentação* procurou verificar a satisfação do aspecto dos produtos gerados pelo serviço, que normalmente são os resultados das audiências.

A amostra total teve média de 3,4, com desvio padrão de 1,0. A avaliação positiva foi de 49,9% e a avaliação negativa foi de 13,1% (ver Figura 07). Com esse resultado é indicado aos administradores um olhar mais profundo neste item, para que se possa identificar o que há de errado para que se possam elaborar medidas corretivas para a prestação de um melhor serviço aos seus clientes.

Para a variável *apresentação* a pesquisa realizada no INSS obteve média de 3,75 e desvio padrão de 0,90, avaliação positiva de 79,0% e a avaliação negativa de 11,4%. A terceira maior avaliação feita para esta dimensão (ROCHA, R., 2004). No Juizado Especial percebe-se que existe um índice considerável de insatisfação, é necessário implementar técnicas melhoradas na apresentação dos serviços perante sua clientela.

A variável *divulgação* buscou analisar qual a influência da satisfação do cliente em relação à prestação do serviço oferecida pelo Juizado Especial Federal.

A amostra total obteve média de 2,5 e desvio padrão de 1,4. Chegando a avaliação positiva de 11,5% e avaliação negativa de 42,7%.

A variável foi considerada dentro desta dimensão como a de pior resultado, obtendo uma avaliação negativa de quase 43%. Devendo alertar às pessoas responsáveis pela publicidade dos serviços do Juizado Especial para que seja feito de maneira correta.

A variável *divulgação* analisada no INSS obteve média de 3,43 e desvio padrão de 1,10, avaliação positiva de 61,3%, avaliação neutra 17,0% e avaliação negativa de 21,7%. Esta variável foi considerada a pior desta dimensão e a segunda pior da pesquisa realizada no órgão (ROCHA, R., 2004).

Na pesquisa realizada no Juizado Especial essa variável foi tida como a pior para a dimensão assim como para todo estudo, a avaliação atingiu aproximadamente os 42,0% de

insatisfação, esta avaliação baixa indica a necessidade de aprimorar a divulgação dos serviços ao público.

A variável *entendimento* procurou identificar a satisfação do cliente mediante a facilidade de entendimento do que foi obtido no serviço do Juizado Especial.

A amostra total obteve uma média de 3,0 e desvio padrão de 1,2. Com avaliação positiva de 31,1% e avaliação negativa de 26,2.

Houve um grande percentual de respondentes que avaliaram negativamente o serviço prestado pelo Juizado Especial.

Para a variável *entendimento* a pesquisa realizada no INSS foi encontrado média igual a 3,60 e desvio padrão de 1,12, avaliação positiva atingiu 72,1% e avaliação negativa 21,2% obtendo a segunda pior avaliação para esta dimensão (ROCHA, R., 2004).

No Juizado Especial essa variável também obteve a segunda pior avaliação. Assim pode existir uma deficiência na transmissão da informação uma vez que a compreensão por parte dos seus clientes é mal interpretada.

Segue o quadro dos resultados obtidos com questões disponibilizada aos usuários no questionário realizada no Juizado Especial, considerando as variáveis da dimensão ASPECTO:

Figura 07: Resultados em percentual da dimensão aspecto

Variável	NS/NQR	INS.	IND.	SAT.	M.D.	D.P.
Aparência	4,9	6,6	0,0	88,5	3,9	1,0
Conforto	6,6	14,8	29,5	49,2	3,2	1,0
Apresentação	3,3	13,1	33,7	49,9	3,3	1,0
Divulgação	34,4	42,7	11,5	11,5	1,6	1,4
Entendimento	8,2	26,2	34,5	31,1	2,8	1,2

Fonte: Pesquisa Direta

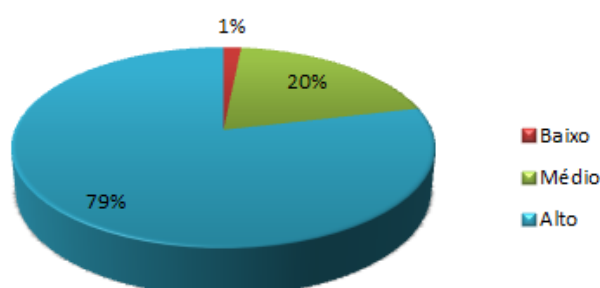
A dimensão *aspecto*, como aqui já definido, procura avalia os aspectos tangíveis visando aferir a percepção dos usuários quanto à aparência das instalações, equipamentos, pessoal envolvido e material de comunicação utilizado e disponível durante a prestação dos serviços.

A supracitada dimensão obteve média igual a 2,96 com desvio padrão de 1,12 (ver Quadro 03). Buscou-se, portanto medir o grau de importância que esta dimensão possui para os respondentes. Segue o quadro que revela a importância dada pelos respondentes à dimensão Aspecto:

Quadro 03: Avaliação da dimensão aspecto

Dimensão	Baixo	Médio	Alto	Média	Desvio Padrão
Aspecto	1,6	19,7	78,7	2,96	1,1

Fonte: Pesquisa Direta

Gráfico 02: Dimensão aspecto

Dos 78,7% respondentes consideraram que as variáveis componentes da dimensão aspecto são de alta importância para a prestação de serviço oferecido pelo Juizado Especial (ver quadro 02).

4.3 DIMENSÃO GARANTIA

A dimensão garantia tenta entender a percepção dos usuários quando ao conhecimento dos funcionários e suas habilidades em demonstrar e gerar confiança nos usuários dos serviços, isso significa que, os usuários têm que ter certeza que os serviços são prestados da forma correta, realizado por pessoas capacitadas, de forma íntegra e imparcial.

Os resultados obtidos devem ser explicados pela ampla complexidade e importância dos serviços executados por um órgão judicante protegendo assim os direitos e garantias dos cidadãos sejam obtidos com a maior brevidade possível.

A variável *explicações* procurou verificar o grau de satisfação dos respondentes quanto ao esclarecimento de dúvidas pelo Juizado Especial na prestação do serviço.

A média amostral obtida nesta variável é de 3,7 com o desvio padrão de 1,5. Teve uma avaliação positiva de 63,9% e avaliação negativa de 14,8% (ver Figura 08).

Aparentemente os respondentes consideraram que para essa dimensão a variável em questão foi bem vista. Assim pode ser dito que parcialmente os servidores atenderam as expectativas dos entrevistados.

Em uma comparação com os resultados obtidos na já citada pesquisa do INSS os resultados obtidos para a variável explicação obteve média igual a 3,65 e desvio padrão de 1,18, a maior dispersão nesta dimensão, com avaliação positiva de 74,1% e avaliação negativa de 17,0% (ROCHA, R., 2004).

Os resultados obtidos no Juizado Especial alcançaram uma avaliação razoável para esta variável, dessa forma o serviço passado para os clientes deve ser de fácil compreensão.

A variável *cortesia* procurou identificar a satisfação do cliente quanto à forma amigável no atendimento.

Esta variável apresentou média de 4,0, desvio padrão de 1,2. Alcançando uma avaliação positiva de 77,1% não foi identificada avaliação negativa por parte dos respondentes.

A variável citada foi a melhor avaliada nesta dimensão, subentende-se que os dados obtidos podem significar que os atendimentos realizados no Juizado Especial estão ocorrendo de maneira satisfatória.

A variável *cortesia* analisado no INSS obteve, para amostra total, média 3,89 e desvio padrão 0,97, avaliação positiva de 80,2% e avaliação negativa de 8,1%, esta variável foi a melhor avaliada nesta dimensão (ROCHA, R., 2004).

Para o Juizado Especial essa variável também foi a melhor avaliada. O resultado obtido em ambas as pesquisas mostram números relativamente altos, indicando que os clientes estão razoavelmente satisfeitos com os atendimentos dos órgãos.

A variável *conhecimento* avaliou a satisfação do cliente mediante o conhecimento demonstrado pelos servidores do Juizado Especial.

Esta variável apresentou média de 3,9 e desvio padrão de 1,5, avaliação positiva de 60,7% e avaliação negativa de 11,5%.

A variável teve uma boa avaliação por parte dos respondentes, porém pode ser sugerido aos servidores períodos de capacitação para oferecer a sociedade um melhor conhecimento, informações atualizadas além de proporcionar melhores explicações aos que procura o serviço do Juizado Especial.

Para a variável conhecimento, o resultado obtido na pesquisa do INSS apresentou para amostra total média igual a 3,75 e desvio padrão de 1,06, avaliação positiva de 77,3% e avaliação negativa de 16,4%, (ROCHA, R., 2004).

No Juizado Especial essa variável foi a segunda pior avaliada, levando a crer que é necessário em ambos os órgãos uma capacitação dos servidores, para que dessa forma possam proporcionar melhores explicações aos que procuram os serviços.

A variável *segurança* procurou identificar se o cliente sentiu-se seguro com o atendimento do Juizado Especial.

A variável apresentou uma média de 3,5 e desvio padrão de 1,6, avaliação positiva de 52,4% e avaliação negativa de 19,7% (ver Figura 08).

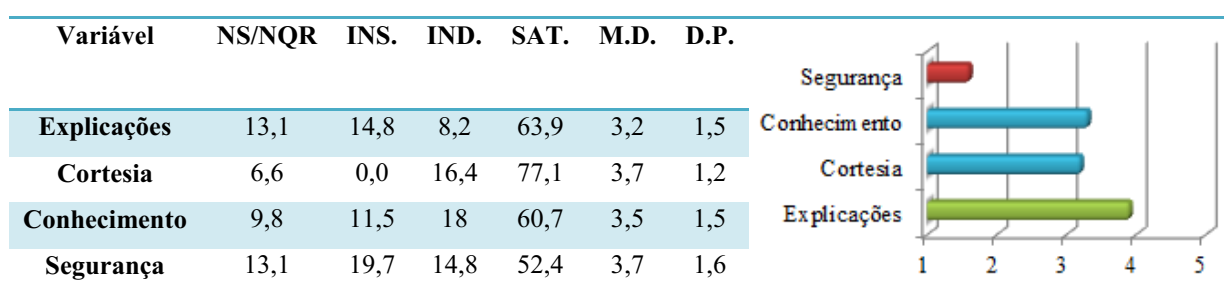
A variável teve uma avaliação razoável significando que existem respondentes que sentem segurança nas informações transmitidas pelo Juizado Especial, no entanto os quase 20% de insatisfação devem alertar os gestores do Juizado Especial Federal.

A variável segurança, na pesquisa do INSS, obteve média de 3,88 e desvio padrão de 1,01, avaliação positiva de 81,8% e avaliação negativa de 12,7%, obteve, portanto a segunda melhor avaliação (ROCHA, R., 2004), demonstrando ser um instrumento que possibilita a transmissão de segurança para quem procura os serviços oferecidos. Em comparação com os resultados obtidos no Juizado Especial é percebida uma elevada diferença, essa diferença se dá pelo fato de muitos cidadãos acreditarem que a justiça é falha.

Os indicadores obtidos com as variáveis podem indicar que a dimensão Garantia está razoavelmente bem avaliada pelos clientes do Juizado Especial.

Segue o quadro dos resultados obtidos com a pesquisa realizada no Juizado Especial, considerando as variáveis da dimensão GARANTIA:

Figura 08: Resultados em percentual da dimensão garantia



Fonte: Pesquisa Direta

Procurou-se identificar o grau de importância que esta dimensão possui para o respondente.

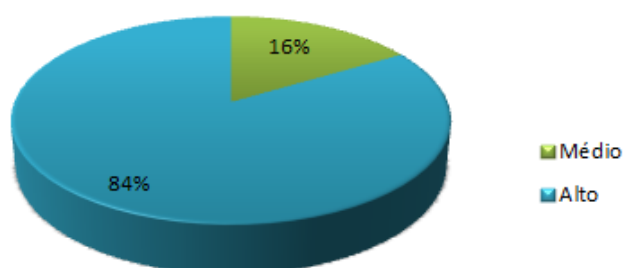
Abaixo segue o quadro que revela a importância dada pelos respondentes à dimensão GARANTIA:

Quadro 04: Avaliação da dimensão garantia

Dimensão	Baixo	Médio	Alto	Média	Desvio Padrão
Garantia	0,0	16,4	83,6	3,63	1,4

Fonte: Pesquisa Direta

Gráfico 03: Dimensão garantia



Pelo que se é percebido 83,6% dos entrevistados consideraram de alta importância à dimensão. A amostra total obteve uma média de 3,63 e desvio padrão de 1,45 (Quadro 04).

4.4 Dimensão Empatia

A dimensão empatia buscou identificar o grau de importância que a mesma associada a suas variáveis possuem para os respondentes.

É importante mensurar o grau de cuidado e atenção esperado e percebido pelos usuários dos serviços.

A variável *atendimento* procurou verificar a satisfação do cliente mediante o atendimento oferecido no Juizado Especial na prestação de serviço.

A amostra total para a variável obteve média de 2,8 e desvio padrão de 1,0. A avaliação positiva foi de 73,8% e a avaliação negativa foi de 16,4% (ver Figura 09).

Esta variável foi avaliada negativamente pelos respondentes, não as expectativas dos usuários no Juizado Especial.

Com esse resultado seria proveitoso que os servidores fossem submetidos a reciclagens periódicas para aperfeiçoarem a interação com o público.

Feita uma comparação com os dados obtidos na já citada pesquisa realizada no INSS, pode-se observar como essa dimensão se comportou em relação ao Juizado Especial. Dessa forma para a variável atendimento no órgão da Previdência obteve-se média de 3,89 e desvio padrão de 1,10, considerada a maior da dimensão. A avaliação positiva foi de 82,2% e avaliação negativa de 13,1%, esta variável foi razoavelmente bem avaliada (ROCHA, R., 2004). Para o Juizado Especial a variável não obteve um resultado tão alto quanto as do INSS.

A variável *atenção* verificou a satisfação do cliente em relação à atenção recebida pelo Juizado Especial na prestação do serviço.

A média total encontrada foi de 3,7 com desvio padrão de 1,3. Avaliação positiva de 62,3% e avaliação negativa de 14,8% (ver Figura 09).

Percebe-se que uma quantidade considerada de respondentes que avaliaram a variável de forma relativamente positiva, podem ser levado em conta que a atenção requerida pelos clientes por parte do prestador de serviço estava adequado. No entanto chama-se a atenção para os demais resultados que se somado chegam a 37,8%, indicado que nem todos os respondentes estão de acordo com o resultado obtido a principio é necessário ser avaliado de forma mais profunda essa insatisfação para que se encontre uma solução que alcance as expectativas dessa parcela dos respondentes.

Para a variável atenção a pesquisa realizada no INSS obteve para amostra total média 3,76 e desvio padrão de 1,16, avaliação positiva 76,6% e avaliação negativa de 16,8% mostrando uma razoável avaliação (ROCHA, R., 2004).

Para a pesquisa realizada no Juizado Especial ficou constatado um resultado mediano, ou seja, não há uma unanimidade em relação à satisfação com também não há uma insatisfação geral.

Nesta variável é imprescindível que o público pesquisado possua experiências anteriores para que possam comparar e fundamentarem suas conclusões em relação ao serviço prestado.

A variável *comunicação* buscou identificar a satisfação do cliente com relação à facilidade de comunicação com o Juizado Especial.

A média total encontrada para essa variável foi de 3,6 e desvio padrão de 1,4. Com avaliação positiva de 37,7% e avaliação negativa de 9,8%.

Para essa variável o que chama a atenção é o índice de respondentes que se abstiveram, cerca de 52,5% do total, levanto a crer que essas pessoas não conseguem

compreender o que lhes é transmitido, talvez falte entendimento na linguagem utilizada pelo prestador de serviço para/com o cliente.

A solução para essa questão é uma investigação mais profunda, onde se devem apurar os fatos que provoca essa abstinência e seja aplicada uma solução plausível para todos.

A variável comunicação apresentou para amostra total média de 3,75 e desvio padrão de 1,07, assim 75,5% de avaliação positiva e 17,0% de avaliação negativa (ROCHA, R., 2004), alcançando uma razoável satisfação se comparado ao Juizado Especial que obteve uma péssima avaliação para essa variável, a grande maioria dos pesquisados se consideraram insatisfeitos com a forma de comunicação estabelecida pelo órgão judicante.

A variável *intermediação* procurou identificar a satisfação do cliente com a necessidade de intermediários para obtenção do serviço.

A variável apresentou uma amostra de 3,4 e desvio padrão de 1,3. Avaliação positiva de 36,1% e a avaliação negativa não foi identificada, no entanto obteve-se um alto índice de respondentes que se abstiveram de avaliar a intermediação no questionário em torno de 64 % .

É interessante para o Juizado Especial a realização de uma nova pesquisa mais detalhada para identificar o que existe de errado para ter um índice tão alto de abstinência, propondo assim uma solução viável.

Para a variável intermediação a pesquisa realizada no INSS obteve média de 3,69 e desvio padrão 0,92, a menor dimensão. Obteve avaliação positiva de 69,7% e avaliação negativa de 17,0%, no entanto aqui posse se destacar a avaliação neutra de 22,5%, esta variável foi a de pior avaliação nesta dimensão (ROCHA, R., 2004), considerado que uma parcela dos respondentes se manteve indiferente.

Para essa dimensão no Juizado Especial essa foi a variável de pior desempenho, levando a crer que os pesquisados consideram-se insatisfeitos com a intermediação das informações concedidas.

Segue o quadro dos resultados obtidos com a pesquisa realizada no Juizado Especial, considerando as variáveis da dimensão EMPATIA:

Figura 09: Resultados em percentual da dimensão empatia

Variável	NS/NQR	INS.	IND.	SAT.	M.D.	D.P.
Atendimento	1,6	16,4	8,2	73,8	3,6	1,0
Atenção	8,2	14,8	14,8	62,3	3,3	1,3
Comunicação	16,4	9,8	36,1	37,7	2,8	1,4
Intermediação	14,8	0,0	49,2	36,1	2,9	1,3

Fonte: Pesquisa Direta

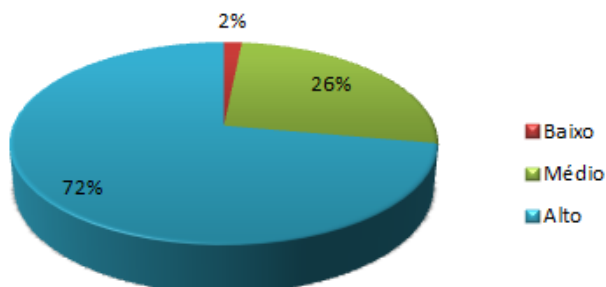
Abaixo segue o quadro que revela a importância dada pelos respondentes à dimensão EMPATIA:

Quadro 05: Avaliação da dimensão empatia

Dimensão	Baixo	Médio	Alto	Média	Desvio Padrão
Empatia	1,6	26,2	72,2	3,15	1,2

Fonte: Pesquisa Direta

Gráfico 04: Dimensão empatia



A importância dada pelos respondentes à dimensão empatia é apresentada como alta, já que obteve 72,2 % do total das pessoas questionadas, obtendo média total de 3,15 com desvio padrão de 1,25.

4.5 DIMENSÃO CONFIABILIDADE

A dimensão *confiança* consiste na habilidade de executar os serviços prometidos de forma confiável e precisa. Avaliar a dimensão confiabilidade na prestação de um serviço é verificar se o prestador de um serviço consegue fazê-lo com habilidade e exatidão, essa que

advém, por exemplo, no contexto do Juizado Especial, da correta comunicação de um ato processual para as partes.

A variável *competências* procurou identificar a satisfação do cliente a competência apresentada pelo atendimento na resolução do problema.

Foi encontrado para a variável competência uma amostra total média de 3,3 com desvio padrão de 1,3. Teve avaliação positiva de 42,5% e avaliação negativa de 19,5% (ver Figura 10).

Esse índice mostra que os respondentes consideram o atendimento insatisfatório em relação à competência mostrada pelo prestador de serviço.

Comparando com os dados obtidos na já citada pesquisa realizada no INSS, pode-se observar como essa dimensão se comportou em relação ao Juizado Especial. Dessa forma para a variável competência o órgão da Previdência obteve média de 3,77 e desvio padrão 1,16 a maior dispersão da dimensão. Com avaliação positiva de 78,4% e avaliação negativa de 17,1% (ROCHA, R., 2004), estes números indicam a razoável satisfação com o atendimento competente. Os resultados obtidos no Juizado Especial demonstram a ligeira insatisfação dos respondentes com a variável analisada.

A variável *atualização* procurou identificar a satisfação do cliente em relação à atualização das informações no Juizado Especial.

Esta variável demonstrou uma amostra total média de 3,1 e desvio padrão de 1,5. Obteve uma avaliação positiva de 36,1 % e avaliação negativa de 14,7 % (ver Figura 10).

Tais números demonstra que os clientes consideram as informações no Juizado Especial razoavelmente atualizada. Para tal variável o que chama grande atenção são os índices de respondentes que se abstiveram em avaliar, cerca de 49,2%.

É indicada uma melhor averiguação em relação a essa abstinência para que se possa elaborar um plano de ação e resolver o problema em questão.

Para a variável atualização os resultados gerados pelo INSS obtiveram média de 4,05 e desvio padrão de 0,85 a menor da dimensão. Alcançando avaliação positiva de 87,9% e avaliação negativa de 6,5% (ROCHA, R., 2004), foi a variável de melhor avaliação perante as já pesquisadas, demonstrando que os clientes consideram as informações disponíveis na Previdência Social razoavelmente atualizada.

Os resultados encontrados no Juizado Especial indicam uma parcela de insatisfação que os respondentes demonstram em relação a este órgão, assim as informações repassadas necessitam de uma constante atualização.

A variável *precisão* procurou saber como a satisfação do cliente influencia na relação com o atendimento desde o primeiro momento em que o serviço foi procurado.

Foi encontrado para a variável a média amostral de 3,4 e desvio padrão de 1,3. Tendo uma avaliação positiva de 32,8% e avaliação negativa de 27,9%.

Esta variável obteve uma avaliação negativa, o que chama a atenção é o alto índice de abstinência por parte dos respondentes cerca de 39,4%, será necessário fazer um estudo mais aprofundado para conhecer o motivo que leva os respondentes a se absterem na hora de avaliarem a variável *precisão*.

A variável *precisão* apresentou média de 3,80 e desvio padrão de 1,06, avaliação positiva de 79,8% e avaliação negativa de 15,6% (ROCHA, R., 2004). O resultado obtido indica que a maioria dos clientes foi atendida de maneira correta desde o primeiro momento que buscou o órgão.

Para o Juizado Especial essa foi a pior variável analisada, o que mostra a possível insatisfação e a indiferença dos respondentes com os serviços prestados pelo mesmo.

A variável *satisfação* procurou entender a relação da satisfação do cliente com relação à prestação do serviço por parte do Juizado Especial.

A variável obteve para amostra total uma média de 3,4 com desvio padrão de 1,2. A avaliação positiva foi de 45,9% e avaliação negativa de 13,1.

Esta variável foi considerada pelos respondentes relativamente positivas, podendo ou não atende as necessidades da população que procura os serviços do Juizado Especial.

Por fim, a variável *satisfação* obteve, para a amostra total média de 3,80 e desvio padrão de 1,06, estando entre uma das melhores para essa dimensão, alcançando uma avaliação positiva de 79,8% e avaliação negativa de 15,6% (ROCHA, R., 2004), resultados relativamente bom, indicando que a maioria dos clientes achou que foi atendido de maneira correta desde a primeira vez que buscou o INSS.

Para o Juizado Especial essa foi a melhor variável, mais ainda sim com índices abaixo dos 50%, demonstrando que os seus clientes requerem mais atenção no que se refere à adequada prestação de serviços.

A análise dos resultados relacionada a esta dimensão, demonstra a *precisão* de um monitoramento mais constante destes componentes e, portanto, estratégias gerenciais que busquem o fortalecimento do relacionamento interpessoal, com a equipe de trabalho e, por conseguinte, a ligação de certeza nos ofícios que as áreas oferecem entre si.

Pontos relevantes, a exemplo do cumprimento de prazos e necessidade de retrabalho, estão apreciados pelos demais itens que integram esta dimensão e fazer jus a toda atenção dos gestores.

Segue o quadro dos resultados obtidos com a pesquisa realizada no Juizado Especial, considerando as variáveis da dimensão CONFIABILIDADE:

Figura 10: Resultados em percentual da dimensão confiabilidade

Variável	NS/NQR	INS.	IND.	SAT.	M.D.	D.P.
Competência	11,5	19,5	26,5	42,5	2,9	1,3
Atualização	19,7	14,7	29,5	36,1	2,5	1,5
Precisão	14,8	27,9	24,6	32,8	2,6	1,3
Satisfação	8,2	13,1	32,8	45,9	3,0	1,2

Fonte: Pesquisa Direta

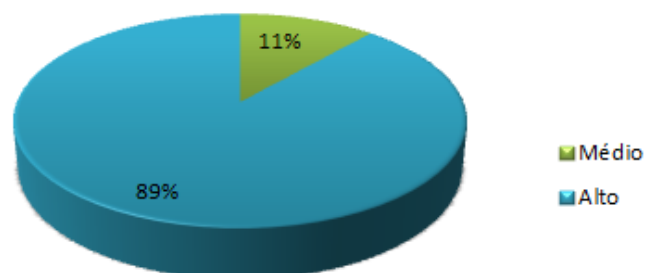
A dimensão supracitada verificou o grau de importância que os respondentes atribuíram à mesma, obtendo assim uma média de 2,75 e desvio padrão de 1,33. Cerca de 88,5% dos respondentes consideraram que a dimensão é de um grau relativamente alto de confiabilidade na prestação de serviço pelo Juizado Especial. Abaixo segue o quadro que revela a importância dada pelos respondentes à dimensão CONFIANÇA:

Quadro 06: Avaliação da dimensão confiança

Dimensão	Baixo	Médio	Alto	Média	Desvio Padrão
Confiança	0,0	11,5	88,5	2,75	1,3

Fonte: Pesquisa Direta

Gráfico 05: Dimensão confiança



Para os usuários é importantíssimo que os serviços sejam prestados no tempo prometido, de maneira correta e que possíveis problemas sejam resolvidos de modo rápido.

4.6 VISÃO GERAL DOS RESPONDENTES

É relevante afirmar que mediante os resultados alcançados tem-se uma mediana satisfação na prestação do serviço atingindo um percentual de 52,8% do total, no entanto, existem em cada dimensão da qualidade detalhes que necessitam de uma melhor análise para que se possam elaborar soluções que sanem essas questões, já que 42,4% dos respondentes consideraram o serviço como ruim ou regular.

É importante refletir que em nenhuma das variáveis individuais e, por conseguinte, em nenhuma dimensão, o Juizado Especial ultrapassou as expectativas dos usuários, ou seja, os serviços prestados estão sempre abaixo das necessidades e expectativas apresentadas pelos usuários.

Para que se chegue a excelência na qualidade dos serviços prestados pelo Juizado Especial, seria importante a atenção dos administradores do serviço para essas pequenas questões.

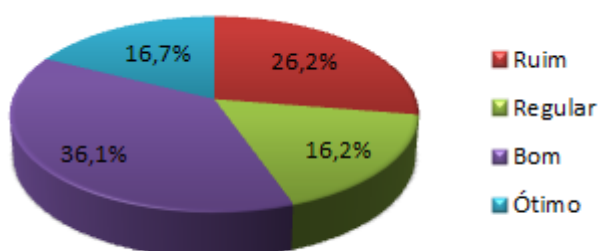
Segue o quadro da visão geral das dimensões da qualidade no serviço prestado pelo Juizado Especial:

Quadro 07: Visão geral das dimensões da qualidade dos serviços

	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Conclusão	0,0	26,2	16,2	36,1	16,7

Fonte: Pesquisa Direta

Gráfico 06: Qualidade dos serviços



As dimensões que requerem uma maior atenção para ser trabalhadas e melhoradas são a confiabilidade, a presteza e a dimensão aspectos. As lacunas mostradas nas dimensões segurança e empatia podem ser aperfeiçoadas com a devida atenção.

5. CONCLUSÃO

5.1 CONCLUSÕES

Este trabalho teve como objetivo mensurar as opiniões dos usuários sobre os serviços do Juizado Especial Federal em Campina Grande. Para tal foi desenvolvido um questionário com 22 variáveis, estruturada em blocos compondo cinco dimensões (tangibilidade, presteza, garantia, empatia e confiabilidade) desenvolvidas por Zeithaml, Parasuraman e Berry estruturado em um modelo chamado SERVQUAL. O instrumento também buscou averiguar o grau de importância para cada uma destas dimensões.

É relevante informar que as identificações de bons serviços destinados aos cidadãos devem averiguar com os próprios usuários, procurando com isso, identificar as suas necessidades e os seus desejos.

Através da análise dos dados foi identificado que os serviços são prestados de modo insuficiente causando um desagrado aos usuários.

Algumas variáveis necessitam de atenção, por parte dos administradores dos serviços, para que dessa forma alcance a excelência esperada pelo cidadão, que na prática são os clientes dos serviços.

Entre os pontos a serem vistos, de cada dimensão da qualidade avaliada, estão:

A dimensão *presteza*;

Os indicadores de satisfação descobertos se apresentaram medianos. Este resultado se deu principalmente da variável tempo de atendimento, pois, para a grande maioria dos órgãos públicos é um fator crítico e a variável insistência neste caso decorre das várias idas do usuário ao Juizado Especial para solucionar o seu problema.

O tempo gasto com o atendimento para a grande maioria dos respondentes excedeu o esperado, refletindo assim na média da variável sendo para a dimensão a segunda pior.

Quanto à insistência de buscar uma solução para a resolução do problema houve aparentemente a necessidade de várias idas ao Juizado Especial, refletindo assim na pior média para a dimensão.

As variáveis acesso, conveniência e disponibilidade obtiveram as melhores avaliações para essa dimensão, mas, abaixo do que poderia ser considerado a satisfação plena.

O Juizado Especial Federal fica em um complexo judiciário na cidade de Campina Grande facilitando a localização, o que satisfaz em parte os respondentes desta pesquisa. A

variável conveniência referente ao horário de atendimento foi uma das melhores avaliadas, os respondentes estão relativamente satisfeitos com a disponibilidade de horário.

A dimensão *aspectos*:

As variáveis que compõem a dimensão obtiveram avaliação baixa, com destaque para o elevado percentual de respondentes que estão relativamente satisfeitos com a aparência do Juizado, isso significa que o ambiente físico foi bem avaliado por muitos dos usuários.

As variáveis conforto e apresentação obtiveram avaliação negativa. Aparentemente existe um grave problema de divulgação dos serviços oferecidos pelo Juizado Especial, demonstrando a ineficiência da publicidade do órgão judicante.

Quanto às variáveis divulgação e entendimento foram as que obtiveram as piores médias para a dimensão demonstrando que os produtos finais não estão adequados aos usuários do serviço prestado.

De forma geral, os números encontrados para a dimensão aspecto, aparentemente indicam que os clientes não estão completamente satisfeitos com os resultados obtidos.

Os usuários conferem a essa dimensão uma alta importância, no entanto as variáveis que a compõem se mostraram ineficientes, tornando o serviço oferecido insatisfatório para uma grande parte dos respondentes.

A dimensão *garantia*:

Os indicadores encontrados para as variáveis que compõem essa dimensão foram relativamente altos, uma vez que a mesma se refere a aspectos, tais como ao modo cortês com o qual foi dado aos atendimentos, assim como a segurança prestada nos serviços.

Existe uma devida preocupação com os resultados obtidos para algumas variáveis que são de suma importância para que o serviço prestado seja bem compreendido, principalmente aquelas que lidam com as informações como as variáveis explicação e conhecimento.

A mesma preocupação deve se dar a variável que transmite segurança aos usuários no momento do atendimento, é necessário aumentar os controles de acesso aos serviços oferecidos para que desta forma os usuários sintam-se mais seguros quando buscarem determinado serviço.

A dimensão garantia foi considerada de grande importância para os respondentes, no entanto, as variáveis que a compõem não atingiram o seu máximo, deixando nítida a relativa satisfação dos usuários perante tais serviços.

A dimensão *empatia*:

O principal problema encontrado para essa dimensão foram as experiências negativas existentes, que de certa forma influenciou os respondentes. Algumas variáveis obtiveram resultados bem abaixo do que se esperava.

As variáveis atendimento e atenção foram as que obtiveram melhores resultados, mostrando que a interação entre os servidores e os usuários dos serviços foi relativamente bem apreciada.

As variáveis comunicação e intermediação foram as que mostraram a maior deficiência para tal dimensão, requerendo assim uma devida atenção por parte dos administradores públicos.

Foi conferido para tal dimensão um considerado grau de importância por parte dos respondentes, assim as variáveis que integram a dimensão deveria ter alcançado valores significativos que demonstrassem um serviço satisfatório, mais o que se evidenciou foi à ineficiência de tal fato.

A dimensão *confiabilidade*:

As avaliações das variáveis componentes desta dimensão são preocupantes, ficaram bem inferiores as das demais dimensões, isso mostra a fragilidade existe na composição dos serviços da justiça levando os usuários a duvidar da efetividade dos resultados finais.

É necessário que o Juizado Especial se comprometa em honrar com os prazos acordados entre os usuários e a entrega e execução de um serviço, resolver de forma acelerada e eficaz os problemas apresentados pelos usuários e acabar com o retrabalho gerado pelos serviços executados de forma incorreta, uma vez que o atraso ou descumprimento de acordos podem provocar estragos irreparáveis para o cidadão.

Os indicadores de satisfação geral dos clientes atendidos demonstram a relativa insatisfação percebida pelos usuários.

Ao que parece, a qualidade vem se tornando uma filosofia de gestão para as organizações, a ideia de qualidade nos serviços públicos vem sendo vista como algo imprescindível uma vez que os cidadãos são cada vez mais exigentes em relação aos serviços que a Administração Pública lhes presta.

A qualidade é globalmente reconhecida, tornando-se relevante para todas as organizações públicas, mediante a consciencialização que os consumidores possuem dos direitos que lhes estão atribuídos. Assim o governo de uma forma geral deve incentivar as melhorias de qualidade de prestação de serviços públicos.

Contudo, não é exatamente isso que acontece nos entes públicos, a qualidade relatada em lei não condiz com a realidade. É nítido fazer com que o usuário se sinta satisfeito com o atendimento do Juizado Especial, isso pode ocorrer com a implantação estratégias pautadas na Excelência do Atendimento. A percepção desses usuários faz com que a instituição foco dessa pesquisa tenha maior atenção para o seu público-alvo, pois é a principal razão da existência do aparelho judiciário.

5.2 SUGESTÕES PARA O JUIZADO ESPECIAL

Como sugestão para o JEF de modo geral, seria interessante reavaliar sua estrutura de prestação de serviço identificando onde estão os maiores problemas, para tanto seria adequado que profissionais que ocupam cargos onde se tomam decisões fossem administradores, pois são estes os mais bem preparados estrategistas e solucionadores de problemas.

5.3 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

As demandas dos usuários alterarão com a evolução social, novas normas surgirão no jurídico, serão adotadas novas tecnologias, e para tanto é de grande importância que as perspectivas e percepções sobre a qualidade do serviço apresentado pelos órgãos judicantes possam modificar no decorrer do tempo e que administradores públicos prestem a devida atenção às inovações e as necessidades advindas da sociedade, para que dessa forma, possam atendê-las e colaborar para atingir uma excelente qualidade na prestação dos serviços.

De modo geral, a sugestão proposta para futuros estudos é o desenvolvimento de novas pesquisas em outros órgãos públicos para servir de elo comparativo. E dessa maneira fosse estruturado um modelo de avaliação pautada na Excelência da Qualidade nos Serviços Públicos, compreendendo como e onde se encontram os maiores pecados destes entes.

5.4 LIMITAÇÕES

De maneira geral, são os seguintes as limitações deste estudo:

- O tamanho da amostra poderia ter sido maior, no entanto o tempo estipulado para colher às informações foi limitado bem como a disponibilidade dos respondentes.

- Vários outros serviços da Justiça Federal poderiam ter sido abordados, entretanto o estudo focou apenas no Juizado Especial, pelo fato de ser um setor de grande procura.
- A pesquisa limitou sua abrangência na cidade de Campina Grande – Paraíba, uma vez que existe o Juizado Especial em outras localidades, assim poderia ser mais enriquecedor um comparativo com demais regiões.

REFERÊNCIAS

ATAIDE JUNIOR, Vicente de Paula. **O novo juiz e a administração da justiça**. Curitiba: Juruá, 2006.

BRASIL, **Constituição Federal**, 1988.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Regulação de serviços públicos e controle externo Tribunal de Contas da União**. – Brasília: TCU, Secretaria de Fiscalização de Desestatização, 2008.

BRESSER-PEREIRA, L.C. **Democracia, Estado Social e Reforma Gerencial. Intervenção no VI Fórum da Reforma do Estado**. Rio de Janeiro, 1º de outubro de 2000.

CDC – **Código de Defesa do Consumidor**, Lei nº 8078 de 11 de setembro de 1990. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8078.htm> Acesso em 13 de setembro de 2011.

CONTRADOPOULOS, AP., CHAMPAGNE, F., POTVIN, L., DENIS, J.L. e BOUYLE, P. (1990). **Saber preparar uma Pesquisa**. São Paulo: Editora HUCITEC. Disponível em <<http://www.ufsj.edu.br/portal-repositorio/File/lapsam/Texto%208-PLANIFICACAO%20OPERACIONAL%20DA%20PESQUISA.pdf>>. Acesso em 13 de setembro de 2012.

COELHO, Ricardo Corrêa. **O público e o privado na gestão pública**, 2009. Disponível em <http://portal.virtual.ufpb.br/biblioteca-virtual/files/pub_1291089948.pdf> Acesso em 26 de março de 2012.

COUTINHO, Marcelo James Vasconcelos. **Administração pública voltada para o cidadão: quadro teórico-conceitual**. Revista do Serviço Público, 2000, v. 51, n. 3, p. 40-72, jul./set. 2002. Disponível em: <http://www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=830&dir=ASC&order=name&limit=5&limitstart=5>. Acesso em: 24 de fevereiro 2012.

CUNHA, Carlos Mendes da Silveira. **O Conceito de Serviço Público: O caso do serviço público postal e a era digital**, 2008. Disponível em: <<http://www.clubjus.com.br/cbjur.php?artigos&ver=2.19950>>. Acesso em: 10 janeiro 2012.

CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Relatório Anual 2005**. Brasília, 2006. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/imprensa/pdf/relatorioCNJ.pdf>>. Acesso em 27 de fevereiro de 2012.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

DIEHL, Antônio Astor; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: método e técnica**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

ELEUTÉRIO, S. A. V.; SOUZA, M. C. A. F. **Qualidade na prestação de serviços: uma avaliação com clientes internos.** Caderno de Pesquisas em Administração, N° 03, jul/set 2002. São Paulo, 2002. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos10/412_ARTIGO3Autores.pdf>. Acesso em 26 de junho de 2012.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de Serviço: operações, estratégica e tecnologia da informação.** São Paulo: 4ª Ed. Artmed Editoras S.A., 2000.

FLEM, Fundação Luís Eduardo Magalhães. **Gestão Pública: Desafios e Perspectivas,** 2003. Disponível em: <<http://www.flem.org.br/paginas/cadernosflem/pdfs/CadernosFLEM1-VersaoCompleta.pdf>>. Acesso em 15 de dezembro de 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 5a.ed. São Paulo: Atlas S.A., 1991.

GIANESI, I; CORRÊA, H. L. **Administração Estratégica de serviços para a satisfação do cliente.** São Paulo: Atlas, 1996.

GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços: A competição por serviços na hora da verdade.** Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços: A competição por serviços na hora da verdade.** Rio de Janeiro: Campus, 1995.

KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing.** 7ªed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: A edição do novo milênio.** 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KLIKSBERG, Bernardo. **Palestra ministrada na Comissão de Serviço Público da Câmara dos Deputados. Brasília,** 1990. Disponível em: <https://bvc.cgu.gov.br/bitstream/123456789/2567/1/caminhos_da_transparencia.pdf>. Acesso em 13 de abril de 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços.** São Paulo: Atlas, 2002.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços.** São Paulo: Atlas, 2006.

LRF N° 101, 2000. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp101.htm>. Acesso em 26 de dezembro de 2011.

LEI 10.259. **Dispõe sobre a instituição dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais no âmbito da Justiça Federal,** 2001.

LOVELOCK, Christopher, VANDERMERWE, Sandra, LEWIS, Barbara. **Services Marketing: A European Perspective.** Prentice Hall Europe, 1999.

LOVELOCK, C., WRIGHT, L. **Serviços, marketing, gestão.** São Paulo: Saraiva 2006.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MACIEL, Alba Regina. Conceito de Serviço Público, 2002. Disponível em: <<http://www.batebyte.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=1508>>. Acesso em: 2 janeiro. 2012.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 11^a ed. São Paulo: Malheiros, 2004.

MOREIRA NETO, Fernando Gama de. **Juizados Especiais Cíveis entre autoritarismo e garantismo**. In: **Revista de Processo**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2000.

MIRANDA NETO, Manoel José de. **Pesquisa para o planejamento: métodos e técnicas**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

MORAES, Alexandre de. **Constituição do Brasil Interpretada**. 7 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2007.

MUJALLI, W. B. **Administração pública: servidor público, serviço público**. Campinas: Bookseller, 1997.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, VALARIE A. & BERRY, Leonard L. **Um modelo conceitual de qualidade de serviço e suas implicações para a investigação futura**. Journal of Marketing, 1985.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **Um modelo conceitual de qualidade de serviço e suas implicações para a investigação futura**. Journal of Marketing, 2005.

RIOS, Josué Oliveira. **Guia dos seus direitos**. São Paulo: Globo, 2005.

ROCHA PAIVA, Rômulo. **Governo Eletrônico: Avaliação dos Serviços da Previdência Social no estado da Paraíba**, 2004. Disponível em: <<http://www.ccsa.ufpb.br/ppga/site/?secao=15&iddis=325>> Acesso em 10 de maio de 2012.

SANTOS, Sidnei Barbosa dos. **A Implantação da Gestão da Qualidade em Instituições Públicas: O Caso do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (TJERJ)**, 2009. Disponível em <<http://www.tjrj.jus.br/documents/10136/1356677/ficha-proj.pdf>>. Acesso em 16 março de 2012.

SILVA, Jorge Alberto Quadros de Carvalho. **Lei dos Juizados Especiais Cíveis Anotada**. 2 ed. rev. atual e ampl. São Paulo: Editora Saraiva, 2004.

SILVA, Christine Oliveira da. **A reforma Administrativa e a Emenda n^o 19/98: Uma Análise Panorâmica**, 1999. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/revista/Rev_01/Reforma%20Administrativa.htm>. Acesso em 17 de março de 2012.

ZEITHAML, VALERIE A. e BITNER, Mary Jo. **Marketing de Serviços – A empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2^a ed, 2003.

ANEXOS

P4. Conveniência: Considere neste item se o horário de atendimento deste serviço no Juizado Especial foi conveniente para o (a) senhor (a).	()	()	()	()	()	()
P5. Disponibilidade: Considere neste item se o serviço que o (a) senhor (a) buscou no Juizado especial estava disponível quando necessário.	()	()	()	()	()	()

Considerando que as questões acima pudessem ser denominadas com a palavra “Presteza”, responda a seguir qual o grau de importância que você atribuiria para elas. Favor marcar com um único X qual o grau de importância que o (a) senhor (a) atribui a ela:

Dimensão	Importância Baixa (1)	Importância Média (2)	Importância Alta (3)
P. Presteza: Considere neste item a disposição para ajudar os clientes e fornecer-lhes um serviço com rapidez.	()	()	()

Marque com um X cada uma das questões abaixo, segundo a sua percepção das características apresentadas:

Características	Não posso avaliar/ não sei avaliar (0)	Muito insatisfeito (1)	Insatisfeito (2)	Indiferente (3)	Satisfeito (4)	Muito satisfeito (5)
A1. Aparência: Considere neste item a aparência do Juizado Especial na qual o (a) senhor (a) foi atendido.	()	()	()	()	()	()
A2. Conforto: Considere neste item o conforto oferecido ao (a) senhor (a) pelo Juizado Especial na prestação deste serviço.	()	()	()	()	()	()
A3. Apresentação: considere neste item o aspecto dos serviços gerados pelo Juizado Especial na	()	()	()	()	()	()

prestação deste serviço.						
A4. Divulgação: Considere neste item a divulgação deste serviço pelo Juizado Especial	()	()	()	()	()	()
A5. Entendimento: Considere neste item a facilidade de entendimento dos serviços que o (a) senhor (a) obteve no Juizado Especial.	()	()	()	()	()	()

Considerando que as questões acima pudessem ser denominadas com a palavra “Aspecto”, responda a seguir qual o grau de importância que você atribuiria para elas. Favor marcar com um único X qual o grau de importância que o (a) senhor (a) atribuiu a ela:

Dimensão	Importância Baixa (1)	Importância Média (2)	Importância Alta (3)
P. Aspecto: Consiste na aparência das instalações, equipamentos, pessoal e meios de comunicação	()	()	()

Marque com um único X cada uma das questões abaixo, segundo sua percepção das características apresentadas:

Características	Não posso avaliar/ não sei avaliar (0)	Muito insatisfeito (1)	Insatisfeito (2)	Indiferente (3)	Satisfeito (4)	Muito satisfeito (5)
G1. Explicações: Considere neste item se o (a) senhor (a) teve suas dúvidas esclarecidas pelo Juizado Especial na prestação deste serviço.	()	()	()	()	()	()
G2. Cortesia: Considere neste item se o (a) senhor (a) foi atendido pelo Juizado Especial de forma amigável	()	()	()	()	()	()
G3. Conhecimento: Considere						

neste item o conhecimento demonstrado pelo atendimento do Juizado Especial.	()	()	()	()	()	()
G4. Segurança: Considere neste item se o (a) senhor (a) sentiu segurança no atendimento do Juizado Especial.	()	()	()	()	()	()

Considerando que as questões acima pudessem ser denominadas com a palavra “Garantia”, responda a seguir qual o grau de importância que você atribuiria para elas. Favor marcar com um único X qual o grau de importância que o (a) senhor (a) atribui a ela:

Dimensão	Importância Baixa (1)	Importância Média (2)	Importância Alta (3)
G. Garantia: Consiste no conhecimento e cortesia do atendimento e sua habilidade em transmitir segurança.	()	()	()

Marque com um único X cada uma das questões abaixo, segundo a sua percepção das características apresentadas:

Características	Não posso avaliar/ não sei avaliar (0)	Muito insatisfeito (1)	Insatisfeito (2)	Indiferente (3)	Satisfeito (4)	Muito satisfeito (5)
E1. Atendimento: Considere neste item se o (a) senhor (a) foi bem atendido pelo Juizado Especial	()	()	()	()	()	()
E2. Atenção: Considere neste item se o (a) senhor (a) teve a atenção devida pelo Juizado Especial.	()	()	()	()	()	()
E3. Comunicação: Considere neste item se o (a) senhor (a) teve facilidade de se comunicar com	()	()	()	()	()	()

ao Juizado Especial						
E4. Intermediação: Considere neste item a necessidade de intermediários/conhecidos para a obtenção do serviço.	()	()	()	()	()	()

Considerando que as questões acima pudessem ser denominadas com a palavra “Empatia”, responda a seguir qual o grau de importância que você atribuiria para elas. Favor marcar com um único X qual o grau de importância que o (a) senhor (a) atribui a ela:

Dimensão	Importância Baixa (1)	Importância Média (2)	Importância Alta (3)
E. Empatia: Considere a atenção individualizada dispensada ao cliente.	()	()	()

Marque com um único X cada uma das questões abaixo, segundo a sua percepção das características apresentadas:

Características	Não posso avaliar/ não sei avaliar (0)	Muito insatisfeito (1)	Insatisfeito (2)	Indiferente (3)	Satisfeito (4)	Muito satisfeito (5)
C1. Competência: Considere neste item e o (a) senhor (a) foi atendido (a) com a competência necessária para a resolução do seu problema.	()	()	()	()	()	()
C2. Atualização: Considere neste item se as informações que o (a) senhor (a) buscou no Juizado Especial estavam atualizadas.	()	()	()	()	()	()
C3. Precisão: Considere neste item se o (a) senhor (a) teve o atendimento correto deste a primeira vez que buscou este serviço.	()	()	()	()	()	()

C4. Satisfação: Considere neste item se o (a) senhor (a) ficou satisfeito com a prestação deste serviço do Juizado Especial.	()	()	()	()	()	()
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Considerando que as questões acima pudessem ser denominadas com a palavra “Confiança”, responda a seguir qual o grau de importância que você atribuiria para elas. Favor marcar com um único X qual o grau de importância que o (a) senhor (a) atribui a ela:

Dimensão	Importância Baixa (1)	Importância Média (2)	Importância Alta (3)
C. Confiança: Consiste na habilidade de executar os serviços prometidos de forma confiável e precisa.	()	()	()

MARQUE COM UM ÚNICO X AS QUESTÕES ABAIXO:

D1. O (a) senhor (a) foi atendido (a) pelo Juizado Especial neste serviço através de que meio?	Vara Federal do Juizado Especial (1)	Internet (2)	Outros (3)
	()	()	()

D2. O (a) senhor (a) já foi atendido (a) pelo Juizado Especial outras vezes, para este mesmo, ou para outros serviços?	Sim 1	Não 2
	()	()

D3. Conceito Geral: Qual o conceito geral que o (a) senhor (a) faz de todas as vezes que foi atendido (a) pelo Juizado Especial?	Péssimo 1	Ruim 2	Regular 3	Bom 4	Ótimo 5
	()	()	()	()	()

IDENTIFICAÇÃO OPCIONAL

(Preencha apenas se você desejar ser identificado, de qualquer forma suas respostas ficará em sigilo.)

Nome:	
Endereço:	
Bairro:	Cidade:
E-mail:	Telefone:

Agradecemos a sua colaboração, ela poderá ser de grande importância para melhoria dos serviços oferecidos pelo Juizado Especial Federal da Subseção de Campina Grande.