

Implementação dos Conselhos de Usuários dos Serviços Públicos no Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR)

Juliana Frazão Campos¹

Ministério das Cidades

Resumo: Estão cadastrados atualmente 4.814 serviços em um universo de 204 órgãos e entidades federais no Portal de Serviços do Ministério da Economia (ME). Isso significa que o Estado está cada vez mais próximo do cidadão, sinalizando que a democracia tem espaço para se fortalecer. Mas apenas ofertar serviços não é suficiente. Eles devem ser lastreados por qualidade e estar acessíveis às mudanças que o mundo moderno impõe. A avaliação de serviços tem sido uma importante ferramenta nesse sentido, uma vez que permite ao gestor público direcionar seus esforços ao bem comum. Para tanto, a Plataforma Virtual dos Conselhos de Usuários de Serviços Públicos surgiu como uma nova ferramenta de avaliação que coloca as ouvidorias públicas, os gestores e a sociedade, na figura dos conselheiros, como atores centrais para o robustecimento da participação social e da democracia. Este artigo propôs resgatar a implementação dos Conselhos de Usuários de Serviços Públicos pela Ouvidoria-Geral do Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR) apoiada pela utilização Guia Metodológico da CGU, além de analisar a adequação da metodologia para o público-alvo do órgão.

Palavras-chave: Ouvidoria; avaliação de serviços; conselhos de usuários.

1. Pós-Graduada em Ouvidoria Pública e Graduada em Psicologia. Coordenadora de Ouvidoria e Controle Social e Ouvidora substituta na Ouvidoria do Ministério das Cidades. No mesmo órgão, ocupou os cargos de Assessora Técnica Especializada e Coordenadora de Benefícios Substituta na Coordenação Geral de Recursos Humanos. Anteriormente, foi servidora do Banco do Brasil e do Itamaraty. Lattes <https://lattes.cnpq.br/5933416640825585>

Diversas são as acepções legais e doutrinárias a respeito da expressão “serviço público”. Na legislação pátria, cita-se o Decreto nº 8.936/2016, art. 2º, I, que traz a seguinte definição: “ação dos órgãos e das entidades da administração pública federal para atender, direta ou indiretamente, às demandas da sociedade relativas a exercício de direito ou a cumprimento de dever”. A Lei nº 13.460/2017 apresenta um conceito semelhante: “atividade administrativa ou de prestação direta ou indireta de bens ou serviços à população, exercida por órgão ou entidade da administração pública”.

Doutrinariamente, menciona-se Hely Lopes Meirelles (2006 apud Alexandrino e Paulo, 2020, p. 844):

Serviço público é todo aquele prestado pela administração ou por seus delegados, sob normas e controles estatais, para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade ou simples conveniências do Estado.

Ao seu turno, Alexandrino e Paulo (2020, p. 845) adotam a definição:

Serviço público é a atividade administrativa concreta traduzida em prestações que diretamente representem, em si mesmas, utilidades ou comodidades materiais para a população em geral, executada sob regime de direito público pela administração pública ou, se for o caso, por particulares delegatários (concessionários, permissionários, ou, ainda, em restritas hipóteses, detentores de autorização de serviço público).

Para além de conceitos, o serviço público tem sido objeto de diversos debates em face das mudanças ocorridas nos últimos anos. Dentre elas, devem-se destacar os grandes avanços tecnológicos viabilizados pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), que possibilitaram o efetivo ingresso dos governos no mundo digital.

No Brasil, esse movimento começou a se intensificar no início do século XXI com a construção de um arcabouço legal cuja estrutura permitiu a evolução do governo digital (ou e-Gov) até os dias atuais (Ministério da Economia, 2019). Em virtude disso, a prestação de serviços públicos pôde ser transportada do ambiente físico para o digital de maneira segura, restando como desafio despertar a sociedade

para a compressão de que seu papel nesse cenário é cada vez mais central. Diante disso, percebe-se a necessidade avaliar os resultados dessa prestação, garantindo não apenas a satisfação do cidadão-usuário, mas, igualmente, o fortalecimento da cidadania.

Tendo como ponto de partida a visão empresarial, em que as práticas de qualidade são adotadas há mais tempo, a avaliação de serviços aparece na administração pública não apenas como mecanismo de regulação, mas, também, como ferramenta para que os gestores possam melhor atender às demandas de uma população mais exigente por serviços de qualidade, ao mesmo tempo em que dá ao usuário uma nova perspectiva de sua participação nesse processo.

Um dos mecanismos desenvolvidos pelo governo brasileiro, nesse caso, pela Controladoria-Geral da União (CGU)², foi a criação Plataforma Virtual dos Conselhos de Usuários de Serviços Públicos (CGU, 2021), cuja implementação se fez obrigatória para os órgãos e entidades integrantes da administração pública direta e indireta da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios em virtude da Lei nº 13.460/2017, que foi regulada pelo Decreto nº 9.492/2018, dando aos Conselhos as seguintes competências:

- I - acompanhar e participar da avaliação da qualidade e da efetividade da prestação dos serviços públicos;*
- II - propor melhorias na prestação dos serviços públicos e contribuir para a definição de diretrizes para o adequado atendimento ao usuário;*
- e*
- III - acompanhar e auxiliar na avaliação da atuação das ouvidorias do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal.*

Adicionalmente, em abril de 2021, a CGU divulgou o “Guia Metodológico de Avaliação dos Serviços Públicos” por meio da Plataforma Virtual, com a finalidade de contribuir para que as unidades setoriais do SisOuv pudessem implementar adequadamente a ferramenta. Ressalte-se que, além de totalmente virtual, a Plataforma é gratuita e aberta a qualquer cidadão.

2. Cf “Avaliação de satisfação dos usuários” do Ministério da Economia – ME.

O Guia propõe uma metodologia de avaliação centrada no usuário e baseada nos serviços já disponibilizados na carta de serviços dos órgãos. Pressupõe ainda a existência de três atores indispensáveis para o seu funcionamento, sendo eles o gestor, o ouvidor e o conselheiro, que correspondem, respectivamente, aos formuladores, aos avaliadores e aos usuários de um serviço.

No referido documento, são apresentados conceitos básicos relacionados ao tema, as etapas a serem seguidas, bem como sugestões para elaboração das enquetes. Além disso, foram disponibilizados diversos materiais institucionais no Portal Ouvidoria.Gov (CGU, 2021), tais como cursos, tutoriais, guias e peças publicitárias.

A Plataforma apresenta também o Fórum de Melhorias de Serviços Públicos, que pode ser utilizado pelos conselheiros para proposição de inovações ou ajustes, passíveis de endosso pelos seus pares e posterior análise pelo gestor público, sempre visando a consolidação dos mecanismos de participação.

Diante do exposto, o objetivo deste trabalho é resgatar como se deu a implementação dos Conselhos de Usuários de Serviços Públicos pela Ouvidoria-Geral do Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR) apoiada pela utilização Guia Metodológico da CGU, além de analisar a adequação da metodologia para o público-alvo do órgão.

1. O MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL (MDR)

Trata-se de órgão da Administração Pública Direta, criado em janeiro de 2019, a partir da junção dos extintos Ministérios das Cidades e da Integração Nacional³. As políticas públicas abarcadas pelo órgão são relacionadas à infraestrutura urbana e à promoção do desenvolvimento regional e produtivo (MDR, 2022). Foram convidadas a participar do projeto as seguintes unidades finalísticas:

- Secretaria Nacional de Habitação (SNH)
- Secretaria Nacional de Mobilidade e Desenvolvimento Regional e Urbano (SMDRU)
- Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil (Sedec)
- Secretaria Nacional de Saneamento (SNS)

2. AS ETAPAS DESENVOLVIDAS

São cinco as fases sugeridas pelo Guia Metodológico (CGU, 2021): i) revisando a Carta de Serviços; ii) engajando conselheiros; iii) entendendo a satisfação, a qualidade percebida e o processo decisório do gestor de serviços; iv) criando consultas e pesquisas e avaliando serviços públicos; e v) apresentando resultados.

3. Em 2023, as competências do antigo MDR foram divididas entre o Ministério das Cidades e o Ministério da Integração e do Desenvolvimento Regional.

FIGURA 1 • IMPLEMENTAÇÃO CONSELHOS DE USUÁRIOS



Fonte: CGU, 2021

Durante a pesquisa, observou-se que a Ouvidoria-Geral do MDR seguiu integralmente as etapas previstas, com exceção do “teste de hipóteses”, que consiste em atividade imediatamente anterior e subsidiária à criação das enquetes.

2.1. Revisando a carta de serviços

2.1.1. O que são serviços?

Serviços são diferentes de produtos. De acordo com Grönroos (1993 apud SILVA, 2019, p. 8), os serviços apresentam quatro características básicas a saber: i) são atividades e não coisas; ii) em alguma

medida, são produzidos e consumidos ao mesmo tempo; e iii) o usuário participa do processo de produção em algum grau. Ao mesmo tempo, há uma demanda crescente por prestação de contas, maior transparência e garantia de qualidade nas instituições (Pedrosa e Menezes, 2019, p. 10).

O Ministério da Economia (ME) elaborou o Guia de Edição de Serviços do GOV.BR (2020), para orientação quanto à divulgação dos serviços pelos órgãos e entidades federais. A partir das informações ali contidas, a Ouvidoria-Geral do MDR produziu o seguinte quadro:

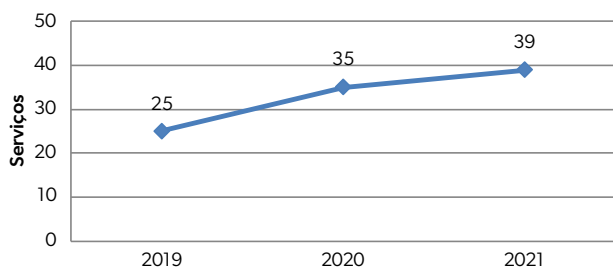


A Figura 2 indica que elementos caracterizam uma atividade como serviço público: i) interação; ii) suficiência; iii) personalização; iv) processo padrão; v) usuário externo. Além disso, o Guia Metodológico propõe três as perguntas que devem ser respondidas nessa fase: i) os serviços existentes na carta são serviços de fato?; ii) as informações estão devidamente atualizadas?; e iii) todos os serviços do órgão estão integralmente refletidos na carta? (CGU, 2021).

2.1.2. Atualização da Carta de Serviços

Verificou-se, no decorrer da pesquisa, que a atualização da Carta de Serviços do MDR é feita anualmente desde sua criação em 2019. Entretanto, em 2021, essa atividade passou a ser executada tendo o Guia Metodológico (CGU, 2021) como suporte. A seguir, observa-se a evolução do número de serviços em 2019 (25), 2020 (35) e 2021 (39)⁴.

4. O serviço “Selo Aliança pelas Águas Brasileiras” foi publicado após a realização das enquetes e foi contabilizado apenas na totalização de serviços ativos no MDR no ano de 2021, não sendo, dessa forma, objeto das consultas ou das pesquisas abertas.

GRÁFICO 1 • EVOLUÇÃO DA CARTA DE SERVIÇOS DO MDR (2019 A 2021)

Fonte: Elaborado pela autora com dados do MDR

Inicialmente, a Ouvidoria-Geral acionou as unidades do órgão cujos serviços estivessem listados na Carta para que pudessem verificar se estavam devidamente atualizados, se atendiam ao disposto na legislação vigente, ou mesmo se havia necessidade de inclusão ou exclusão de algum serviço.

Buscou-se explicitar o fato de que a atualização da Carta de Serviços, naquele ano, constituía a primeira fase da implantação dos Conselhos de Usuários, sendo, portanto, determinante que essa etapa fosse realizada com zelo e dentro do cronograma estipulado.

Assim, cada unidade recebeu processo específico por meio do Sistema Eletrônico de Informações – Sei!/MDR⁵, com a indicação dos respectivos serviços públicos então disponíveis na Carta. Elas deveriam avaliar o conteúdo quanto às informa-

5. O Sistema Eletrônico de Informações (SEI) foi desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4) para uso gratuito em todas as esferas de governo, por meio do qual órgãos e entidades fazem sua gestão documental e de processos eletrônicos.

ções mínimas, nos termos do art. 11 do Decreto nº 9.094/2017, mantendo-se o formato pré-definido pelo Portal de Serviços do Ministério da Economia (ME).

FIGURA 3 • PERGUNTAS SOBRE OS SERVIÇOS

- ✓ O que é?
- ✓ Quem pode utilizar este serviço?
- ✓ Etapas para a realização deste serviço
- ✓ Outras Informações

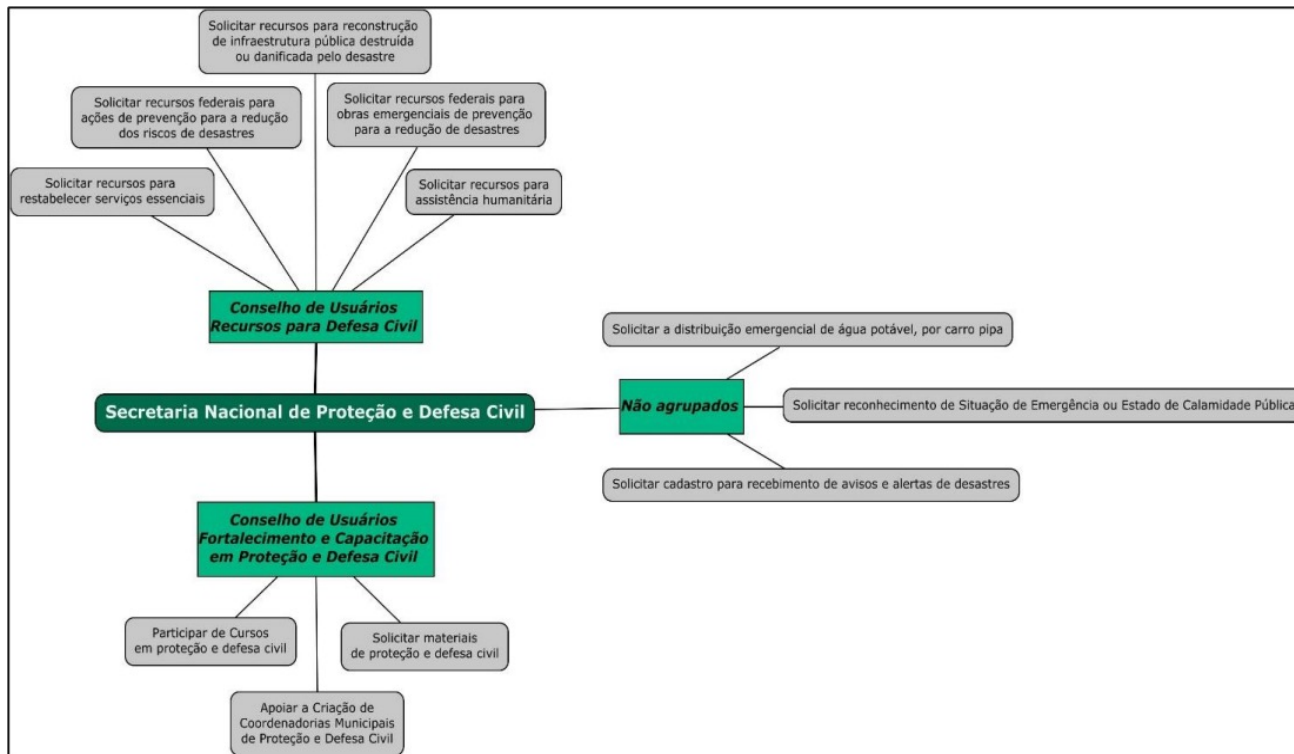
Fonte: Portal de Serviços – Ministério da Economia (2022)

Como ferramenta auxiliar, sugeriu-se o uso do *checklist* disponibilizado no Guia de Edição de Serviços (2020), que traz um conjunto de informações sobre o que um serviço “precisa ter” e o que ele “não pode ser”.

Essa etapa durou aproximadamente seis meses (entre janeiro e julho de 2021) e compreendeu também a análise, pela Ouvidoria, das informações prestadas pelas unidades, consolidando-as de forma lógica e intuitiva.

Assim, quando se identificava que alguns serviços apresentavam características semelhantes ou estavam relacionados a um mesmo público, era feita uma consulta à área sobre a viabilidade de agrupá-los em um mesmo conselho e, em caso negativo, eles seriam representados individualmente. A imagem abaixo demonstra como foram organizados os serviços da Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil.

FIGURA 4 • AGRUPAMENTO DE SERVIÇOS – SECRETARIA NACIONAL DE PROTEÇÃO E DEFESA CIVIL (SEDEC)



Fonte: Relatório consolidado SEDEC (2021)

A questão “Quem pode utilizar este serviço?” (Figura 3) revelou que o público do MDR se concentra majoritariamente entre aqueles que representam os entes federados; as instituições de direito público ou privado, governamentais ou não; as concessionárias; os consórcios públicos e empresas.

Além disso, a pesquisa identificou que quatro dos 38 serviços tinham “pessoas físicas” como potenciais usuários, sendo dois deles voltados para técnicos e gestores públicos: i) Capacitar-se para fortalecer institucionalmente o desenvolvimento

regional e urbano (PFCG ou “Capacidades”); e ii) Obter apoio técnico para a elaboração do plano de mobilidade urbana (Planmob); e dois eram destinados à sociedade em geral: i) Participar de Cursos em proteção e defesa civil; e ii) Solicitar cadastro para recebimento de avisos e alertas de desastres (SMS da Defesa Civil). Esses serviços foram identificados com a sigla “(PF)” na lista de serviços do MDR (Figura 5). Os demais foram agrupados pela afinidade verificada em suas respectivas áreas de atuação.

FIGURA 5 • SERVIÇOS AVALIADOS NOS CONSELHOS DE USUÁRIOS DO MDR (2021)

SERVIÇOS MDR (2021)	
SECRETARIA NACIONAL DE PROTEÇÃO E DEFESA CIVIL - SEDEC	
Apoiar a Criação de Coordenadorias Municipais de Proteção e Defesa Civil	
Participar de Cursos em proteção e defesa civil (PF)	
Solicitar materiais de proteção e defesa civil	
Solicitar recursos para restabelecer serviços essenciais	
Solicitar recursos federais para ações de prevenção para a redução dos riscos de desastres (RRD)	
Solicitar recursos para reconstrução de infraestrutura pública destruída ou danificada pelo desastre	
Solicitar recursos federais para obras emergenciais de prevenção para a redução de desastres	
Solicitar recursos para assistência humanitária	
Solicitar a distribuição emergencial de água potável, por carro pipa	
Solicitar reconhecimento de Situação de Emergência ou Estado de Calamidade Pública	
Solicitar cadastro para recebimento de avisos e alertas de desastres (PF)	
SECRETARIA NACIONAL DE MOBILIDADE E DESENVOLVIMENTO REGIONAL E URBANO - SMDRU	
Capacitar-se para fortalecer institucionalmente o desenvolvimento regional e urbano (PFCG) (PF)	
Obter apoio financeiro a projetos e obras de reabilitação, de acessibilidade e modernização tecnológica em áreas urbanas	
Obter apoio financeiro para elaboração de projetos, estudos, planos e obras de mobilidade urbana	
Obter apoio técnico para a elaboração do plano de mobilidade urbana (Planmob) (PF)	
Obter financiamento para aquisição de ônibus para transporte público (REFROTA)	
Obter financiamento para aquisição de material rodante para transporte público coletivo urbano de passageiros sobre trilhos (RETREM)	
Obter financiamento para melhoria da mobilidade urbana - Setor Público	
Obter financiamento para melhoria da mobilidade urbana - Setor Privado	
Obter financiamento para modernização tecnológica urbana no Pró-Cidades	
Obter financiamento para reabilitação de áreas urbanas no Pró-Cidades	
Obter incentivo fiscal para projetos de infraestrutura em irrigação (REIDI Irrigação)	
Cadastrar propostas para aprovação no Regime Especial de Incentivos para o Desenvolvimento de Infraestrutura na área de transportes urbanos (REIDI) (novo)	
Cadastrar proposta para aprovação de projetos prioritários com vistas à emissão de debêntures incentivadas (Debêntures) (novo)	
SECRETARIA NACIONAL DE HABITAÇÃO - SNH	
Obter recursos do Programa Moradia Digna (Orçamento Geral da União) para provisão habitacional de interesse social – entes públicos	
Obter recursos do Programa Moradia Digna (Orçamento Geral da União) para melhoria habitacional – entes públicos	
Obter recursos do Programa Moradia Digna (Orçamento Geral da União) para urbanização de assentamentos precários – entes públicos	
Obter financiamento do Pró-Moradia (FGTS) para regularização fundiária de interesse social – entes públicos (REURB-S)	
Obter financiamento do Pró-Moradia (FGTS) para melhoria habitacional – entes públicos	
Obter financiamento do Pró-Moradia (FGTS) para urbanização de assentamentos precários – entes públicos	
Obter recursos (OGU) para a regularização fundiária de núcleos urbanos informais (REURB-S)	
Obter financiamento por meio do FDS para regularização fundiária urbana e melhorias habitacionais em núcleos urbanos informais – empresas executoras	
SECRETARIA NACIONAL DE SANEAMENTO - SNS	
Obter comprovação referente ao acompanhamento anual - Debêntures incentivadas - Saneamento	
Obter apoio financeiro para projetos de saneamento básico por meio de Emendas Parlamentares	
Obter apoio financeiro para projetos de saneamento básico por meio de Seleção Contínua - Mutuários Privados (SPT – Privado)	
Obter aprovação como projeto de investimento prioritário no setor de saneamento - Debêntures Incentivadas	
Obter aprovação de projeto de infraestrutura de saneamento para adesão ao Regime Especial de Incentivos para o Desenvolvimento da Infraestrutura (REIDI Saneamento)	
Obter financiamento para projetos de saneamento básico por meio de Seleção Contínua - Mutuários Públicos	
SECRETARIA NACIONAL DE SEGURANÇA HÍDRICA - SNSH e SECRETARIA DE FOMENTO E PARCERIAS COM O SETOR PRIVADO - SFPP	
Selo Aliança pelas Águas Brasileiras	
Legenda:	
(PF) Serviços destinados às pessoas físicas	

Na análise dos processos de revisão da carta de serviços do MDR, observou-se que o cenário não se manteve estático durante a implementação dos conselhos. Houve casos tanto encerramento de serviços (“Obter indicadores de desenvolvimento regional – ODR”), em virtude da desativação da *plugin* Adobe Flash Play, quanto de inclusão, como aconteceu com o Selo “Aliança pelas Águas Brasileiras”.

2.2. Engajamento dos conselheiros

2.2.1. Os conselhos de usuários de serviços públicos

Sob a esteira da participação dos usuários na prestação e avaliação dos serviços públicos, determinou a Lei nº 13.460/2017 que fossem criados os conselhos de usuários, de caráter consultivo, dotados de atribuições específicas e com critérios de representatividade que pudessem explorar a diversidade de atores nos mais diversos cenários do serviço público federal brasileiro. A lei estabeleceu ainda que a participação do usuário não é remunerada, considerando-se serviço relevância pública.

Ao regulamentar a referida lei, o Decreto nº 9.492/2018 estipulou que cada órgão ou entidade integrante do Poder Executivo Federal deveria criar um ou mais conselhos de usuários de serviços públicos e que estes não poderiam exceder a quantidade de serviços previstos na carta do órgão. Ressalte-se ainda que o Art. 66 da Portaria CGU nº 581/2021 determinou que para o lançamento de uma consulta, o serviço deveria alcançar o número mínimo de trinta (30) conselheiros.

De acordo com o Guia Metodológico (CGU, 2021), o formato de conselhos permitiria a avaliação de “hipóteses adotadas pelos gestores no processo de tomada de decisão por meio dos instrumentos de medição da qualidade percebida, bem como de seu resultado: a satisfação com o serviço”.

2.2.2. Quem são os conselheiros?

Por meio da pesquisa, constatou-se que a Ouvidoria-Geral dialogou com os gestores dos serviços do MDR a fim delimitar o perfil dos possíveis voluntários que poderiam participar dos Conselhos. Como já referido, a maior parte dos serviços do órgão situava-se no âmbito de atuação de pessoas jurídicas, sendo necessário, portanto, alcançar esse público específico por meio de mecanismos igual-

mente selecionados, conforme se verá na próxima seção.

2.2.3. Procedimentos para o engajamento

De acordo com o Relatório de Gestão Ouvidoria-Geral (MDR, 2021), a estratégia de divulgação para engajamento dos usuários contou com a participação não apenas da Assessoria Especial de Comunicação Social, mas também das áreas finalísticas do MDR, adotando-se as seguintes ações:

- a) envio de mais de 260 convites a prefeituras e ouvidorias municipais das 10 maiores cidades de cada Estado e o Distrito Federal;
- b) envio de mais de 400 e-mails com convite aos usuários da Plataforma Fala.BR, considerando-os potenciais Conselheiros;
- c) envio de Ofícios para as Associações de Municípios e a Confederação Nacional de Municípios;
- d) envio de mais de 2.500 convites por e-mail a usuários diretos dos serviços do Ministério dentre gestores e agente públicos municipais, coordenadorias estaduais e municipais de defesa civil, secretarias municipais e técnicos responsáveis por obras ou projetos de saneamento, habitação, mobilidade urbana, dentre outros;
- e) veiculação de notícia no Portal do Ministério em 27/09/2021: “MDR abre 14 consultas públicas para aprimorar serviços prestados à população”;
- f) utilização das redes sociais do MDR; e
- g) elaboração e publicação de boletim “Seja conselheiro do MDR”, com o passo-a-passo para inscrição na plataforma virtual;

Apesar da atuação dos envolvidos, o engajamento não foi suficiente para que se chegasse ao valor mínimo determinado pela legislação. Nessas situações, o Guia Metodológico (CGU, 2021) sugere duas soluções, ambas adotadas pela Ouvidoria-Geral:

1. Agregar um ou mais conselhos cujos usuários e objetivos de serviço tenham natureza semelhante em uma mesma enquete, aumentando o número de respondentes; ou 2. Complementar a sua consulta com dados de pesquisa.

2.3. Satisfação, qualidade percebida e processo decisório

Considerando o fato de que a experiência do usuário só pode ser adequadamente avaliada por ele mesmo – avaliação centrada no usuário – e que os serviços apresentam características de intangibilidade e heterogeneidade, o Modelo de Avaliação de Qualidade de Serviços (CGU, 2021) considera duas visões, uma interna (do órgão) e outra externa, que é composta pela **satisfação** e pela **qualidade percebida**.

A **satisfação** reveste-se de caráter “emocional” e pode ser entendida como a diferença entre a expectativa e a realidade do usuário, ou, nos termos da metodologia, se o serviço de fato atendeu as suas expectativas.

Já a **qualidade percebida** envolve um aspecto mais “racional” em que são avaliados seis atributos: i) atendimento; ii) rapidez; iii) usabilidade; iv) confiabilidade; v) esforço; e vi) informações. (CGU, 2021)

De acordo com o material do curso “Avaliação da qualidade de serviços como base para gestão e melhoria de serviços público” (ENAP, 2020), a designação desses critérios permite a redução da falta de objetividade comumente observada em modelos tradicionais de avaliação.

2.4. Levantamento de hipóteses

Em resumo, o processo de levantamento de hipóteses apresentado pela CGU visa encontrar as melhores hipóteses para testar a relevância de um paradigma de qualidade (ou jornada ideal), buscando soluções para a melhoria das dimensões da qualidade.

Essa atividade compõe-se de duas etapas que, de forma ideal, podem ser realizadas por meio de

oficinas com os gestores de cada serviço:

a) Etapa 1: identificar os responsáveis pela tomada de decisão, bem como seus componentes e compreender o funcionamento do processo decisório.

b) Etapa 2: definir as hipóteses a partir da análise do perfil dos usuários (persona); da identificação da situação que faz o usuário procurar um determinado serviço (problema); e estudo das fases (jornada) que podem ser percorridas pelo usuário em comparação com aquelas que foram efetivamente adotadas pelo gestor para que o objetivo fosse atendido.

A baixa adesão dos conselheiros fez com que a Ouvidoria-Geral repensasse a forma de execução dessa etapa, tendo em vista que o universo amostral não significativo reduziu as possibilidades de que a investigação pudesse contemplar todos os aspectos propostos pelo Modelo de Avaliação de Qualidade de Serviços com o uso dos Conselhos de Usuários. Considerou-se também que o custo de acionar as áreas do órgão para a realização das oficinas não resultaria em modificação significativa dos resultados.

Dessa forma, a Ouvidoria-Geral optou pela elaboração de perguntas que pudessem, ao menos, indicar o campo de atuação dos voluntários e sua visão sobre o serviço ainda que de forma sintética.

2.5. Criação de consultas e pesquisas de avaliação

Verificou-se, na pesquisa, que as enquetes foram divididas em “consultas” e “pesquisas” conforme proposto pelo Guia Metodológico (CGU, 2021). Suas principais diferenças estão indicadas na Figura 5.

FIGURA 5 – DIFERENÇAS ENTRE “CONSULTAS” E “PESQUISAS”

	CONSULTAS	PESQUISAS
Escopo	Serviços Públicos prestados pelo órgão ou entidade da administração pública federal.	Quaisquer serviços públicos.
Iniciativa	Unidades do SISOUV - administração pública federal	Qualquer pessoa cadastrada no sistema.
Público alvo	Conselheiros	Qualquer pessoa, inclusive digitalmente não incluídos que podem participar por intermédio de coletores de respostas.
Forma de disponibilização	A própria plataforma avisará o conselheiro	As pesquisas podem ter acesso restrito aos que a acessarem por link ou podem ser públicas. Nesse último caso, além de serem compartilhadas por link, também ficarão visíveis para qualquer cidadão que acesse a plataforma.

Fonte: CGU, 2021

Assim, as consultas são compostas por enquetes formuladas pela Ouvidoria para serem respondidas exclusivamente pelos conselheiros, devendo ser realizadas, no mínimo, a cada 12 meses, conforme disposto no art. 24-F do Decreto nº 9.492/2018, ao passo que as pesquisas são enquetes abertas ao público em geral.

O formato das enquetes combinou perguntas de “escolha simples”, “múltipla escolha”, “matriz de escolha simples” e “texto longo”, sendo este último justificado pela possibilidade de obtenção de informações não estruturadas de forma espontânea (MDR, 2021). Isso foi possível porque a Plataforma Virtual possui várias ferramentas para a estruturação dos dados obtidos, além da confecção das enquetes em si.

Ainda, conforme mencionado no item 2.2.3, a Ouvidoria-Geral adotou a estratégia proposta pelo Guia Metodológico (CGU, 2021) de ampliar sua base de respostas, complementando as consultas com dados obtidos por meio de inclusão de pesquisas abertas.

Foram, assim, replicadas as enquetes direcionadas aos conselheiros nas pesquisas abertas ao público.

2.5.1. Publicando as enquetes

Segundo o Guia Metodológico (idem), “uma pessoa pode voluntariar-se para auxiliar na melhoria de quantos serviços julgar conveniente, em um ou mais órgãos”. O primeiro passo do conselheiro era, então, inscrever-se para responder às consultas do(s) conselho(s) de seu interesse. Ele poderia participar de mais de um conselho, mas só poderia responder a cada consulta/pesquisa uma única vez. No caso em análise, verificou-se que 90% dos conselheiros cadastraram-se para responder às enquetes de todos os serviços do MDR.

A Figura 6 exemplifica uma das enquetes publicadas pela Ouvidoria-Geral:

FIGURA 6 • 1ª ENQUETE “PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO E ESTRUTURAÇÃO URBANA”

Qual(is) dos serviços públicos abaixo você já solicitou ou participou?

- Obter apoio financeiro a projetos e obras de reabilitação, de acessibilidade e modernização tecnológica em áreas urbanas
- Obter financiamento para modernização tecnológica urbana no Pró-Cidades
- Obter financiamento para reabilitação de áreas urbanas no Pró-Cidades
- Nenhum dos anteriores

Como você ficou sabendo destes serviços públicos?

- Pelo site do Ministério do Desenvolvimento Regional
- Pelas redes sociais (Instagram, Facebook etc.) do Ministério do Desenvolvimento Regional
- Por participação em evento institucional
- Pela mídia (rádio, TV, jornais etc.)
- Outro meio
- Não conhecia estes serviços públicos

Qual é o seu campo de atuação?

- Poder Executivo estadual, distrital ou municipal
- Poder Executivo federal
- Concessionárias, permissionárias ou empresas participantes de consórcios
- Demais entes privados com projetos ou investimentos na área de desenvolvimento urbano
- Poder Legislativo estadual, distrital ou municipal
- Poder Legislativo federal
- Instituição de Ensino e/ou Pesquisa
- Outro/a

Como foi a sua experiência ao utilizar estes serviços?

	Bom	Regular	Ruim	Não sei avaliar
Atendimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Tempo de espera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Uso dos sistemas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Ajude-nos a crescer. Sugira melhoria nos serviços públicos elencados na primeira pergunta.

Fonte – Plataforma Virtual dos Conselhos de Usuários de Serviços Públicos – MDR (2021)

A primeira pergunta “Qual(is) dos serviços públicos abaixo você já participou ou solicitou?” objetivou a validação do questionário, pois ao indicar que usou pelo menos um dos serviços, todas as demais respostas do conselheiro/usuário na enquete estariam automaticamente habilitadas para análise posterior.

Entretanto, caso o conselheiro/usuário respondesse “Nenhum dos anteriores”, as respostas às perguntas subsequentes não seriam descartadas de imediato, dada a importância de identificar o seu campo de atuação; o conhecimento prévio da existência do serviço, ainda que não utilizado; além de eventuais sugestões deixadas no campo “texto longo”.

2.6. RESULTADOS

Durante a pesquisa, as consultas ficaram disponíveis entre os dias 03/08/2021 e 05/12/2021 (124 dias) e as pesquisas, no período de 15/09/2021 a 05/12/2021 (81 dias). Observou-se que em 38 serviços disponibilizados na Plataforma Virtual⁶, foram obtidas 56 respostas dos conselheiros e 94 dos respondentes das pesquisas abertas ao público.

TABELA 1 • RESPOSTA ÀS ENQUETES - MDR (2021)

UNIDADE	SERVIÇOS	ENQUETES	RC(*)	RP(*)
SEDEC	11	5	12	40
SMDRU	13	4	18	30
SNH	8	3	14	12
SNS	6	2	12	12
TOTAL	38	14	56	94

A Tabela 2⁷ indica o percentual dos usuários que conhecia ou havia utilizado o serviço dentre o total de respondentes. Verifica-se que os conselheiros que responderam às enquetes Mobilidade Urbana e Pró-Moradia, não conheciam nenhum dos serviços ali contemplados, ou seja, 7% do total.

TABELA 2 • PERCENTUAL DE CONHECIMENTO PRÉVIO DO SERVIÇO X TOTAL DE RESPOSTAS - CONSULTAS(*)

SERVIÇOS	RESPONDENTES	SERV. CONHECIDO	%(**)
SMS DA DEFESA CIVIL	5	4	80
Projetos de Desenvolvimento e Estruturação Urbana	5	3	60
Saneamento Público	6	3	50
Recursos para a Defesa Civil	4	1	25
Programa Moradia Digna	5	1	20
CAPACIDADES (PF)	6	1	17
Saneamento Privado e Incentivos Fiscais	6	1	17
Regularização Fundiária Urbana e Melhorias Habitacionais	5	0	0
Mobilidade Urbana	4	0	0
Pró-Moradia	4	0	0

(*) Foram analisadas apenas as consultas com mais de quatro respostas

(**) Valores arredondados para o número inteiro imediatamente superior

6. Cabe lembrar que o serviço “Selo Aliança pelas Águas Brasileiras” não foi incluído nas enquetes (consultas ou pesquisas).

7. Todas as tabelas desta seção foram elaboradas pela autora.

A Tabela 3 apresenta os dados relativos às pesquisas abertas. Nesse caso, observa-se todos os respondentes já haviam utilizado pelo menos um dos serviços das enquetes listadas.

TABELA 3 • PERCENTUAL DE CONHECIMENTO PRÉVIO DO SERVIÇO X TOTAL DE RESPOSTAS - PESQUISAS(*)

SERVIÇOS	RESPONDENTES	SERV. CONHECIDO	%(**)
FORT. E CAPACITAÇÃO EM PROTEÇÃO E DEFESA CIVIL (PF)	9	9	89
SMS DA DEFESA CIVIL (PF)	8	6	75
Mobilidade Urbana	14	9	64
Recursos para a Defesa Civil	8	5	63
Programa Moradia Digna	7	4	57
Reconhecimento Federal Emergência/de Calamidade Pública	8	4	50
Saneamento Público	6	3	50
Saneamento Privado e Incentivos Fiscais	6	3	50
Capacidades (PF)	6	1	17
Operação Carro Pipa	7	1	14

(*) Foram analisadas apenas as consultas com mais de quatro respostas

(**) Valores arredondados para o número inteiro imediatamente superior

Verifica-se também que o maior percentual de conhecimento prévio dos serviços dentre os respondentes, concentrou-se naqueles destinados às “pessoas físicas” (PF), com exceção do serviço “Capacitar-se para fortalecer institucionalmente o desenvolvimento regional e urbano (PFCG/Capacidades)”. Nesse caso, tanto nas consultas quanto nas pesquisas abertas, o percentual foi de apenas 17%.

As respostas ao campo “texto longo” foram assim quantificadas:

TABELA 4 • RESPOSTAS NO CAMPO “TEXTO LONGO”

UNDADE	CONSULTAS	PESQUISAS
SEDEC	4	2
SMDRU	3	3
SNH	3	1
SNS	2	1
TOTAL	12	7

Abaixo conferimos algumas das respostas retiradas do campo “texto longo”:

“A meu ver o serviço está bom! Sempre recebo com antecedência.” (Pesquisa aberta - SMS da Defesa Civil)

“Disponibilizar mais linhas de financiamentos para o setor de infraestrutura.” (Consulta - Saneamento Público)

“Buscar sempre agilidade no processo, para que seja executado em um menor tempo possível.” (Consulta - Projetos de Desenvolvimento e Estruturação Urbana)

“Como avaliar se não temos informações ou acesso aos serviços?” (Consulta - Regularização Fundiária e Urbana e Melhorias Habitacionais)

Mesmo diante das evidências de que a Ouvidoria-Geral do MDR seguiu quase integralmente o Modelo de Avaliação de Qualidade de Serviços por meio do uso de conselhos de usuários, com apoio das áreas finalísticas e da Assessoria Especial de Comunicação, o número mínimo de conselheiros não foi atingido em nenhum dos serviços ativos naquele momento.

A primeira hipótese para explicar esse resultado seria o próprio formato de consultas por meio de conselhos em face de um determinado público. Sabe-se que os serviços do MDR englobam majoritariamente “pessoas jurídicas” e um grupo menor formado pela sociedade em geral e por gestores públicos – ou, para fins didáticos, “pessoas físicas”.

Assim, nas tabelas 2 e 3, nota-se que o maior percentual de respondentes que conheciam ou haviam utilizado efetivamente os serviços concentrou-se naqueles destinados a “pessoas físicas”. Nas consultas diretas aos conselheiros, o serviço “SMS da Defesa Civil” atingiu 80% nesse quesito. Já nas pesquisas abertas, os serviços “Fortalecimento e Capacitação em Proteção e Defesa Civil” e “SMS da Defesa Civil”, tiveram, respectivamente, 89% e 75%, de respondentes na mesma situação. É importante salientar que o cadastro para recebimento de SMS da Defesa Civil está aberto para qualquer pessoa.

Por sua vez, os serviços “Capacitar-se para fortalecer institucionalmente o desenvolvimento regional e urbano (PFCG/Capacidades)” e “Obter apoio técnico para a elaboração do plano de mobilidade urbana (Planmob)”, ambos destinados a usuários da sociedade em geral e gestores e técnicos públicos, tiveram um resultado bastante inferior. O primeiro atingiu 17% e o segundo, 21% (apenas 3 dos 14 respondentes conheciam o serviço).

Na presente análise, considerou-se o fato de que esse público essencialmente técnico também é responsável direto pelo diálogo com o MDR, seja nos ajustes prévios à execução dos serviços, seja durante ou após sua finalização. Esses “assessores”, contudo, são trocados diversas vezes na legislatura sem que haja preocupação com a continuidade das atividades. Assim, a rotatividade dessa força de trabalho poderia explicar o baixo engajamento em serviços que teriam impacto significativo na melhoria das gestões locais.

A fim de ilustrar essa situação, a pesquisa identificou que o Programa de Fortalecimento das Capacidades Governativas dos Entes Subnacionais (PFCG/Capacidades) visa estimular as capacidades

dos entes subnacionais por meio de diversas linhas de atuação, como assistência técnica, capacitação, inovação de gestão, entre outros.

Por meio da pesquisa realizada, foi possível constatar que, em 2021, o PFCG emitiu 6.257 certificados, com agentes capacitados em todos os estados do Brasil. Devido a fatores técnicos e operacionais enfrentados pela Secretaria Nacional de Mobilidade e Desenvolvimento Regional e Urbano (SMDRU) em 2022, o programa certificou apenas 923 pessoas até o momento. Em todo caso, percebe-se que o número de pessoas capacitadas supera demasiadamente o número de usuários engajados na Plataforma Virtual dos Conselhos de Usuários de Serviços Públicos.

A outra hipótese está relacionada ao fato de que muitos serviços do MDR atendem a projetos de grande complexidade, tais como o Projeto de Integração do Rio São Francisco (PISF/MDR, 2022), em que o público-alvo se divide entre empresas e entes subnacionais, excluindo-se o cidadão individualmente. Assim, é razoável pensar que esse grupo de pessoas tenderá a se engajar mais naqueles serviços dos quais seja beneficiário direto e imediato e para os quais possa, a partir de sua própria experiência, direcionar sua satisfação ou seu descontentamento.

Outro ponto de extrema relevância e que deve estar presente em todas as fases da oferta de serviços públicos, é a busca por uma linguagem mais inclusiva e cidadã, que seja direcionada a cada grupo em sua singularidade, sem que se perca sua natureza legal. A comunicação entre o Estado e a sociedade precisa ser direta, clara e efetiva.

Essa ideia está em consonância com um dos estudos mais importante sobre o desenvolvimento de governos eletrônicos, o E-Government Survey, que é publicado a cada dois anos pelo Departamento das Nações Unidas para Assuntos Econômicos e Sociais da Organização das Nações Unidas (*United Nations Department of Economic and Social Affairs – UN*). Segundo o documento, “a pesquisa demonstra que as tecnologias digitais, entre outras coisas, permitiram aos governos desempenharem um papel fundamental na abordagem envolvendo a crise de saúde global e garantirem prestação efetiva de serviços públicos essenciais durante o período de crescente isolamento, incerteza e vulnerabilidade.” (Tradução livre).

3. CONCLUSÃO

Por tudo o que foi exposto, afirma-se que a avaliação de serviços não deve ser vista como um fim em si mesma. Ela é ferramenta e processo e não pode escapar de ser aprimorada constantemente, seja por meio de conselhos ou por outros mecanismos que a lei venha determinar. Cada órgão ou entidade enfrentará desafios diferentes, mas a missão de oferecer serviços públicos de melhor qualidade é a mesma. É igualmente importante salientar para a sociedade o fato de que a participação e a avaliação de serviços ampliam e garantem direitos para todos. Afinal, de acordo com Bordenava (2013), “o futuro ideal do homem só se dará numa sociedade participativa”.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BORDENAVE, Juan E. D. O que é Participação - Coleção Primeiros Passos. 8ª Edição. São Paulo: Brasiliense, 2013, p. 17.

BRASIL. Decreto nº 10.290, de 24 de março de 2020. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério do Desenvolvimento Regional e remaneja e transforma cargos em comissão e funções de confiança. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2020/Decreto/D10290.htm>. Acesso em: 13 ago. 2022.

_____. Decreto nº 10.773, de 23 de agosto de 2021. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério do Desenvolvimento Regional e remaneja e transforma cargos em comissão, funções de confiança e funções comissionadas técnicas. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2021/Decreto/D10773.htm>. Acesso em: 13 ago. 2022.

_____. Decreto nº 11.065, de 6 de maio de 2022. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério do Desenvolvimento Regional e remaneja e transforma cargos em comissão e funções de confiança. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2022/decreto/D11065.htm>. Acesso em: 13 ago. 2022.

_____. Decreto nº 8.936, de 19 de dezembro de 2020. Institui a Plataforma de Cidadania Digital e dispõe sobre a oferta dos serviços públicos digitais, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2016/decreto/D8936.htm>. Acesso em: 16 set. 2022

_____. Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017. Regulamenta dispositivos da Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, institui o Cadastro de Pessoas Físicas - CPF como instrumento suficiente e substitutivo para a apresentação de dados do cidadão no exercício de obrigações e direitos e na obtenção de benefícios, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário. (Redação dada pelo Decreto nº 9.723, de 2019). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/Decreto/D9094.htm>. Acesso em: 16 ago. 2022.

_____. Decreto nº 9.492, de 5 de setembro de 2018. Regulamenta a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública federal, institui o Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal, e altera o Decreto nº 8.910, de 22 de novembro de 2016, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2018/Decreto/D9492.htm>. Acesso em: 18 ago. 2022.

_____. Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm>. Acesso em: 16 ago. 2022.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO - CGU (Brasil). Conselhos de Usuários de Serviços Públicos - Fórum de Melhorias de Serviços Públicos. Disponível em <<https://conselhodeusuarios.cgu.gov.br/public/proposta-melhoria?colunaOrdenacao=id&direcaoOrdenacao=ASC&tamanhoPagina=15&pagina=1>>. Acesso em 18 set. 2022.

_____. Guia metodológico de avaliação de serviços públicos. Disponível em: <<https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/conselhos-de-usuarios>>. Acesso em 13 ago. 2022.

_____. Ouvidorias Federais. Disponível em: <<https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br>>. Acesso em: 16 ago. 2022.

_____. Portaria nº 581, de 9 de março de 2021. Estabelece orientações para o exercício das competências das unidades do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal, instituído pelo Decreto nº 9.492, de 5 de setembro de 2018, dispõe sobre o recebimento do relato de irregularidades de que trata o caput do art. 4º-A da Lei nº 13.608, de 10 de janeiro de 2018, no âmbito do Poder Executivo federal, e dá outras providências. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-581-de-9-de-marco-de-2021-307510563>>. Acesso em: 08 set. 2022.

Escola Nacional de Administração Pública - Enap (Brasil) – Avaliação da qualidade de serviços como base para gestão e melhoria de serviços públicos – Módulo I (2020), p. 23. Disponível em <<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/6625>> Acesso em: 11 set. 2022.

MEIRELES, 2006 apud ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. Direito Administrativo Descomplicado. 28ª Edição. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2020, p. 844 - 5

MINISTÉRIO DA ECONOMIA - ME (Brasil). Avaliação de satisfação dos usuários. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/transformacao-digital/ferramentas/modelo-de-qualidade-dos-servicos-digita-ais/avaliacao-de-satisfacao-dos-usuarios>>. Acessado em 08 set. 2022

_____. Do eletrônico ao Digital. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/do-eletronico-ao-digital>>. Acesso em 16 set. 2022.

_____. Guia de Edição de Serviços do GOV.BR. Disponível em: <<https://www.gov.br/pt-br/guia-de-edicao-de-servicos-do-gov.br/o-que-e-um-servico/o-que-e-um-servico>>. Acesso em: 18 ago. 2022.

_____. Portal de Serviços GOV.BR. Disponível em: <<https://www.gov.br/pt-br>>. Acesso em: 06 set. 2022.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL – MDR (Brasil). Institucional. Disponível em: <<https://www.gov.br/mdr/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/organogramas>>. Acesso em: 13 ago. 2022

_____. Ouvidoria-Geral. Apresentação: Carta de Serviços - Código de Defesa do Usuário, 2021

_____. Ouvidoria-Geral. Relatórios Consolidados. Disponível em: <https://www.gov.br/mdr/pt-br/canais_atendimento/ouvidoria>. Acesso em: 18 ago. 2021

_____. Ouvidoria-Geral. Relatório de Gestão 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/mdr/pt-br/canais_atendimento/ouvidoria/RelatorioAnualOuvidoria2021.pdf>. Acesso em 08 set 2022.

_____. Programa de Fortalecimento das Capacidades Governativas dos Entes Subnacionais (PFCG/Capacidades). Disponível em: <<https://www.gov.br/mdr/pt-br/assuntos/desenvolvimento-regional/capacidades>>. Acessado em: 30 set. 2022.

_____. Transposição do Rio São Francisco. Disponível em: <<https://www.gov.br/mdr/transposicao-sao-francisco>>. Acessado em: 30 set. 2022.

_____. Secretaria Nacional de Habitação. Disponível em <<https://www.gov.br/mdr/pt-br/assuntos/habitacao>> Acesso em: 13 ago. 2022.

_____. Secretaria Nacional de Mobilidade e Serviços Urbanos. Disponível em <<https://www.gov.br/mdr/pt-br/composicao/secretarias-nacionais/secretaria-nacional-de-desenvolvimento-regional-e-urbano>>. Acesso em: 13 ago. 2022.

_____. Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil. Disponível em: <<https://www.gov.br/mdr/pt-br/assuntos/protecao-e-defesa-civil>>. Acesso em: 13 ago. 2022.

_____. Secretaria Nacional de Saneamento. Disponível em: <<https://www.gov.br/mdr/pt-br/composicao/secretarias-nacionais/saneamento>>. Acesso em: 14 ago. 2022.

_____. Secretaria Nacional de Segurança Hídrica. Disponível em: <<https://www.gov.br/mdr/pt-br/composicao/secretarias-nacionais/seguranca-hidrica>>. Acesso em: 14 ago. 2022.

PEDROSA, G. V.; MENEZES, V. G. Pesquisa e modelo de avaliação da gestão da qualidade dos serviços públicos federais: relatório técnico. Brasília: Universidade de Brasília, Faculdade UnB Gama, 2019. Disponível em: <<https://repositorio.unb.br/handle/10482/35176>>. Acessado em: 04 out. 2022.

SILVA, W. C. P. da et al. Avaliação da Qualidade em Serviços Públicos: Um modelo para serviços digitizados, presenciais e parcialmente digitizados (BRASP) - Relatório Técnico. Brasília: Universidade de Brasília, Faculdade UnB Gama, 2019. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/35174/3/RELATORIO_AvaliacaoQualidadeServicos.pdf>. Acessado em: 04 out. 2022

UNITED NATIONS – Department of Economic and Social Affairs. E-Government Survey 2022. Disponível em: <<https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Report%20without%20annexes.pdf>>. Acessado em: 04 out. 2022