



UNILAB

**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA
AFRO-BRASILEIRA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU EM GESTÃO PÚBLICA**

ALANO DE MORAIS CORREIA

**MARKETING DE RELACIONAMENTO NO SERVIÇO PÚBLICO:
UM OLHAR CRÍTICO SOBRE A SEGURANÇA PÚBLICA DO CEARÁ.**

REDENÇÃO

2018

ALANO DE MORAIS CORREIA

MARKETING DE RELACIONAMENTO NO SERVIÇO PÚBLICO:
UM OLHAR CRÍTICO SOBRE A SEGURANÇA PÚBLICA DO CEARÁ.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Me. Vanessa Ingrid da Costa Cardoso.

REDENÇÃO

2018

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Sistema de Bibliotecas da UNILAB
Catalogação de Publicação na Fonte.

Correia, Alano de Moraes.

C849m

Marketing de Relacionamento no serviço público: um olhar crítico sobre a segurança pública no Ceará / Alano de Moraes Correia. - Redenção, 2018.

39f: il.

Monografia - Curso de Especialização em Gestão Pública, Instituto De Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2018.

Orientadora: Profa. Me. Vanessa Ingrid da Costa Cardoso.

1. Gestão Pública. 2. Segurança Pública. 3. Marketing de Relacionamento. I. Título

CE/UF/BSCL

CDD 354

ALANO DE MORAIS CORREIA

MARKETING DE RELACIONAMENTO NO SERVIÇO PÚBLICO:
UM OLHAR CRÍTICO SOBRE A SEGURANÇA PÚBLICA DO CEARÁ.

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Pós-
Graduação Lato Sensu em Gestão
Pública da Universidade da
Integração Internacional da
Lusofonia Afro-Brasileira como
requisito parcial à obtenção do título
de Especialista em Gestão Pública.

Aprovada em: ___/___/_____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Vanessa Ingrid da Costa Cardoso (Orientadora)
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

Prof. Dr Eduardo Soares Parente
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

Prof. Me Marcene Venâncio da Silva
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

A Deus.

Aos meus pais, Valzenir e Isabel.

A minha esposa Lia e a minha
adorável filha Liandra, fonte de
inspiração.

AGRADECIMENTOS

Aos meus amigos de curso, que de forma intensa contribuíram para a concretização desse trabalho.

A minha orientadora, pela atenção, disponibilidade e solicitude a que me foi dispensado.

A Unilab, por possibilitar a difusão do conhecimento acadêmico.

“Só fazemos melhor aquilo que repetidamente insistimos em melhorar. A busca da excelência não deve ser um objetivo, e sim um hábito.”

Aristóteles

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo analisar a prestação do serviço dos órgãos de segurança pública, bem como identificar as alternativas para que esses serviços sejam prestados com qualidade. À luz da Administração Moderna, demonstrar sua necessidade premente de mudanças, haja vista empregar o modelo da administração pública gerencial adotado no Brasil com aspectos visíveis já na década de 90. Para tanto, procedeu-se com uma pesquisa bibliográfica e com a coleta de dados através de um questionário. Entre as mudanças significativas desse modelo, encontra-se o preceito do foco no cidadão, lançando um novo olhar sobre a relação entre este e a Administração Pública. Como Cidadão-Cliente, esse novo modelo reconhece a relevância de uma prestação de serviço público com excelência. Destarte, o presente trabalho de conclusão de curso, insta em demonstrar que o marketing de relacionamento, muito utilizado na esfera privada, tem aplicabilidade no setor público e se mostra uma ferramenta de suma importância para o êxito desse modelo gerencial, trazendo para os órgãos de segurança pública, ações que a tornam mais eficiente, vislumbrando a excelência desse serviço.

Palavras-chave: Serviço Público. Segurança Pública. Gerencialismo. Marketing de Relacionamento. Qualidade

ABSTRACT

This paper aims to show the need to make changes in the provision of the public security service, in order to fit the profile of the public management adopted in Brazil with aspects visible as early as the 1990s. as a precept the focus on the citizen, launching a new look at the relationship between the citizen and the Public Administration. As a Citizen-Customer, this new model recognizes the importance of a public service delivery with excellence. Finally, this final course work calls for demonstrating that relationship marketing, widely used in the private sphere, can serve as an inducer for changes that meet this new management model, bringing to the public security organs actions that make it more efficiently, envisaging the excellence of this service.

Keywords: Public Service. Public Security. Managerialism. Relationship Management. Quality.

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Perfil dos participantes _____22

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Satisfação com o Serviço Público _____	23
Gráfico 02 – Utilização do Serviço Público _____	23
Gráfico 03 - Tipo de Serviço Utilizado-----	24
Gráfico 04 – <i>Feedback</i> do Serviço Público _____	25
Gráfico 05 – Avaliação da Qualidade do Serviço Público _____	26
Gráfico 06 - Avaliação do serviço de Segurança Pública _____	26
Gráfico 07 – Fatores preponderantes para o Serviço Público _____	27
Gráfico 08 – Pós-atendimento na Segurança Pública _____	27
Gráfico 09 – Marketing de Relacionamento _____	28
Gráfico 10 – Comparação com o setor privado _____	29

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CF/88-----Constituição Federal de 1988

GAVV.....Grupo de Apoio a Vítimas de Violência

GESPÚBLICAPrograma de Qualidade no Serviço Público

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1	MARKETING DE RELACIONAMENTO E ADM. PÚBLICA	19
2.2	MARKETING DE RELACIONAMENTO NA SEG. PÚBLICA	20
3	METODOLOGIA	21
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO	22
4.1	PERFIL DOS PARTICIPANTES	22
4.2	RESULTADO DO QUESTIONÁRIO APLICADO AO TEMA	23
4.3	AVALIAÇÃO DOS DADOS OBTIDOS E DISCUSSÃO	30
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
6	REFERÊNCIAS	37
7	ANEXO I – QUESTIONÁRIO	39

1 INTRODUÇÃO

Há uma ideia de que o serviço público, prestado nos mais diversos segmentos da sociedade, carece de qualidade, é ineficiente e/ou não consegue atender os anseios da população. Esse rótulo se deve muitas vezes a uma formação histórica da Administração Pública marcada pelo patrimonialismo, herdada da cultura ibérica e típica de estados absolutistas europeus, os quais não se fazia uma distinção clara entre o que era bem público e o que era privado, causando uma confusão, pois tudo era entendido como sendo de propriedade do Estado, ou seja, do soberano (SCHILICKMANN, 2016).

Tais práticas propiciaram várias características que se impregnaram na Administração Pública, como o clientelismo e o personalismo, traços ainda presentes atualmente. A prova disso é a figura do cargo comissionado no Serviço Público, resquício do patrimonialismo.

Na década de 30, houve uma significativa alteração no modelo de Administração Pública existente no Brasil, profissionalizando-a, aplicando uma série de mudanças que davam ênfase aos processos formais e combatendo a pessoalidade e outras características ligadas ao patrimonialismo. Surgiu aí burocracia, inspirada no modelo teórico de Max Weber. Embora tenha trazido notáveis avanços, viu-se que a burocracia já não atendia os anseios da sociedade contemporânea, pois era preciso mecanismos que flexibilizassem os processos e permitissem uma maior redução de gastos públicos, racionalização, com melhores resultados, portanto, mais eficiente (SANTOS, 2000).

Nessa perspectiva vem sendo modificada a partir do modelo gerencial de Administração Pública, cuja premissa pode ser entendida como: a maior eficiência significa dar atenção ao cidadão e aumentar a qualidade dos serviços (SANTOS, 2011). Corroborando para isso a adoção de técnicas e recursos da Administração de Empresas que, ao se adaptarem às nuances jurídico-administrativas do setor público, agregam qualidade e dinamismo a esta na prestação do serviço público mais eficiente. Dentre esses recursos

advindos do âmbito privado podemos citar o Marketing de Relacionamento. (SANTOS; MORAIS, 2016)

De acordo com Stone (1993 apud BOGMANN, 2000), o Marketing de Relacionamento trata-se de uma forma de fidelizar o cliente por meio da satisfação apresentada, através do produto ou do serviço fornecido ao cliente pela empresa. É o uso de várias técnicas de venda e marketing seguindo a fim de: individualizar o atendimento ao cliente; criar um relacionamento entre a empresa e o cliente e, por fim administrar esse relacionamento para que proporcione o benefício mútuo.

Na década de 90 surgiu o modelo gerencial da Administração Pública, práticas como a governança, entendida por Ribczuk e Nascimento (2017) como sendo o conjunto de interações entre o governo, a iniciativa privada e sociedade civil, imbuídos de atingir resultados como mais eficácia visando o bem comum. Dessa forma o “cliente- cidadão” passa a ser o foco da prestação do Serviço Público. É o que Santos (2000) chama de paradigma do cliente na Gestão Pública.

Dessa forma, assim como no mundo empresarial, o foco passa a ser a fidelização do cliente, através do *marketing* de relacionamento, na gestão pública moderna ocorre da mesma forma, preocupando-se o gestor em: aperfeiçoar o atendimento ao público, obter *feedback* e desenvolver ações proativas entre outras.

Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo geral analisar o atual modelo de prestação de serviço dos órgãos vinculados à segurança pública do Ceará, bem como o objetivo específico de identificar alternativas para que esses serviços sejam prestados ao cidadão com qualidade atingindo o máximo de eficiência possível.

Para alcançar tais objetivos, realizou-se um estudo qualitativo onde fora aplicado um questionário com perguntas objetivas direcionadas a uma amostra de 45 pessoas.

Justifica-se o desenvolvimento do presente estudo devido à relevância que o serviço de segurança pública representa a toda sociedade, tutelando os bens mais relevantes quais sejam: a vida, a liberdade e o patrimônio.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Embora o constituinte não tenha explicitado em nossa Carta Maior a definição de Serviço Público, é possível se socorrer da norma infralegal, através do Decreto 6017/2007 que regulamenta os consórcios públicos: XIV - Serviço Público: atividade ou comodidade material fruível diretamente pelo usuário, que possa ser remunerado por meio de taxa ou preço público, inclusive tarifa.

Já na doutrina, não se pode deixar de emitir a opinião de Carvalho Filho (2018, p. 400) a qual preceitua: “É toda atividade prestada pelo Estado ou por seus delegados, basicamente só regime de direito público, com vistas à satisfação de necessidades essenciais e secundárias da Coletividade.” .

Segundo leciona Di Pietro (2017, p. 178):

É toda atividade material que a lei atribui ao Estado para que a exerça diretamente ou por meio de seus delegados, com o objetivo de satisfazer concretamente às necessidades coletivas, sob regime jurídico total ou parcialmente de direito público.

Baltar Neto e Torres (2015, p. 433), assim também conceitua: “atividade administrativa pela qual o Poder Público objetiva, direta ou indiretamente, satisfazer necessidades coletivas ou individuais dos administrados, sob a incidência total ou parcial de um regime de direito público.” .

Dadas as definições jurídico-legais, percebe-se que o Serviço Público é aquele prestado pelo Estado e que apresenta grande relevância ao cidadão, público alvo desse serviço. No entanto, paradoxalmente o Serviço Público no Brasil é associado à ineficiência, a falta de comprometimento, e não raras às vezes, corrupção e casos de improbidade administrativa. Herdando uma gestão onde havia uma confusão entre os bens públicos e privados, isto é, os bens pertenciam aos detentores do poder (rei e sua nobreza), o patrimonialismo arraigou-se no Brasil de modo tão intenso que atualmente há ainda fortes traços que marcam a nossa Administração Pública, cujo exemplo

pode-se citar a ocupação no Serviço Público de cargos comissionados, também chamados de *Ad Nutum*, ou seja, de livre nomeação e exoneração por parte do gestor, sem a obrigatoriedade de atender a requisitos meritocráticos.

Com ascensão de Vargas ao poder, uma série de medidas foi tomada objetivando modernizar a Administração Pública, conferindo mais impessoalidade, rigidez e doutrina aos processos. Desenvolve-se assim, um modelo de gestão idealizada por Weber: Burocracia. Essa, na forma de pensar o funcionamento da coisa pública evoluiu significativamente, pois o público já não mais se confundia com o privado. E as leis foram alçadas a um patamar máximo norteador do Serviço Público, sendo vedada qualquer ação que atentasse contra ela. Contudo, o centralismo e formalismo atrelado a outras disfuncionalidades demonstraram em meados do século XX, no pós-guerra, que o modelo burocrático já não atendia aos anseios da sociedade, haja vista o novo modelo Estatal alcançar uma amplitude maior de ofertas de serviços visando assegurar os direitos e garantias fundamentais, bem como os direitos sociais. Portanto, o modelo burocrático, embora algumas de suas premissas perdurem no âmbito da Administração Pública, tornava a máquina pública muito “pesada”. Era necessário um modelo mais flexível que adotasse uma gestão descentralizada, aplicando o uso racional dos recursos. (SANTOS, 2011).

Nos anos 80, inspirados em governos com o modelo neoliberal inglês da primeira ministra Margareth Thatcher, buscou-se um novo modelo (paradigma pós-burocrático) que mirava as transformações ocorridas no setor privado, como a redução de níveis hierárquicos, o empoderamento dos gerentes, a racionalização de custos, concomitantemente a melhoria na prestação do Serviço Público. Para Santos (2000), a diferença principal entre o modelo predecessor estava na forma de controle, que deixava de basear-se nos processos para focar nos resultados. Dessa forma, surgia a figura do cidadão-cliente como o centro de atenção desse serviço público. Essa mudança de modelo se revelou mais capaz de promover com eficiência os serviços sociais oferecidos pelo setor público (SANTOS, 2000).

O objeto central de nosso estudo é demonstrar como um serviço público essencial, Segurança Pública, pode se apresentar de modo muito mais

eficiente através da adoção de conceitos e metodologias advindas da Administração de Empresas e ligadas ao Marketing empresarial.

Serviço Público essencial, a Segurança Pública, previsto no Art. 144 da CF/88, criado com o fim de garantir a “preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio” (CF/88). Trata-se de serviço indelegável, exclusivo do Estado, sendo vedada a sua substituição pela iniciativa privada, é, pois, a atividade policial uma “Carreira de Estado” tida como atividade típica e essencial ao bom funcionamento da sociedade. Diferenciando-se de outras atividades essenciais, como educação e saúde, cujas atuações são permitidas por particulares. As peculiaridades e a essencialidade desses órgãos estatais levaram o Supremo Tribunal Federal (STF) a reconhecer sua importância perante a sociedade, mitigando aos integrantes dessas profissões, o direito a greve, a fim de não ferir o princípio da continuidade do Serviço Público, bem como a ordem e a paz social.

Paradoxalmente à relevância das instituições policiais, pesquisas demonstram certa descrença nelas, além dos desgastes que as constantes tensões do combate à criminalidade cotidiana. Em 2017, o instituto Datafolha revelou que 1 em cada 3 brasileiros tem medo da Polícia. (UOL, 2013).

Ora, o estudo em tela contradiz a relevância alçada pelo mandamento constitucional à matéria de segurança pública para que seja entendido esse paradoxo é necessário levantar alguns questionamentos que poderiam ser respondidos sobre vários ângulos. No entanto, o presente trabalho se pauta na delimitação do conteúdo abordado fazendo referência à prestação do serviço. Esse descrédito das instituições se deve ao distanciamento delas com a própria comunidade em que atuam. A nova forma de gestão pública pautada no resultado, ou seja, com o foco no cidadão-cliente, tem como uma das vertentes o Marketing de Relacionamento (LARA; GOSLING, 2014).

2.1 Marketing de Relacionamento e Administração Pública

Essa ferramenta que vem sendo adotada no meio empresarial com grande sucesso, pode ser compreendida como: “uma estratégia que tem o

objetivo de criar e manter um relacionamento próximo entre a empresa e seus clientes. Envolve todas as ações realizadas pela empresa para manter seu público fiel e em constante relacionamento com a empresa” (THOMÉ, 2017).

Essa experiência foi apropriada pela Administração Pública moderna, e incorporada ao seu modelo de gestão com a finalidade de se buscar mais a qualidade, eficiência e acessibilidade nos serviços públicos, Schellong (2008, apud LARA, GOSLING, 2014). Tal conceito trazido pela expressão em inglês, Customer Relationship Manager (CRM), adaptada ao meio público como Citizen Relationship Manager (CzRM), ou seja, Gestão do Relacionamento com os Cidadãos.

Ao se realizar a mudança paradigmática da Administração Pública para o modelo gerencial (SANTOS, 2011), foi possível relacionar semelhanças entre a Administração Pública e a Privada, no tocante a fruição de seus serviços. O que (MORAIS, 2016), bem define: o cliente deve estar na centralidade da ação e na razão de existir de todas as organizações de direito público ou privado. Dessa forma, a serviço e o cliente (cidadão) passou a ter ressignificação no âmbito da Administração Pública. Daí a importância da Gestão do Relacionamento com os Cidadãos (leia-se Marketing de Relacionamento na Administração Privada).

2.2 Marketing de Relacionamento na Segurança Pública

Logo, trazendo para o contexto o qual se envereda nesse trabalho, o cidadão anseia por um amparo, uma tutela do Estado e esta deve vir de modo a perseguir o maior grau de excelência possível, mesmo que não consiga reverter a situação, como por exemplo, o crime de homicídio. O Estado não vai poder restituir a vida perdida, todavia a presteza na resolução do crime é possível identificar, prender e condenar o autor.

Além disso, é importante perceber que o cidadão-cliente procura os órgãos de Segurança Pública, via de regra, em situações de grande vulnerabilidade, pois provavelmente foi vítima de alguma violência. Para que essa violência não se perpetue por uma total negligência do Estado, possibilitando a vítima a vivenciar novo sofrimento (vitimização secundária), as

instituições policiais devem agir com seriedade e profissionalismo desde o atendimento primário da ocorrência por parte da viatura militar até a realização de procedimento cabível em sede de delegacia.

No entanto, os pressupostos do Marketing de Relacionamento, vão além do mero bom atendimento policial. A proatividade dos agentes de segurança é característica indispensável para além de evitar que a violência ou o crime se alastre, permita uma parceria, até então não vista em nossa sociedade, mas já prevista em nosso mandamento constitucional: “ Art 144 – Segurança Pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos...” .

Algumas experiências pautadas na filosofia de Polícia Comunitária acenam com essa preocupação e podem ser vislumbradas como Marketing de Relacionamento. Assim para Tonry e Morris (2003, p.170):

[...] adicionar a palavra ‘comunitário’ ao policiamento, serve para lembrar à polícia que a comunidade é um importante recurso a se atingir, para chegar aos objetivos de reduzir o crime; e que cultivar o apoio da comunidade precisa ser um objeto operacional do policiamento, influenciando decisões a respeito não só da prioridade dada a certos tipos de atividades e mas também da estrutura geral da organização.

De outra banda, percebemos que ferramentas como o pós-venda é essencial para o sucesso de qualquer empresa no mundo privado, pois poderá sempre dar um *feedback* necessário ao seu cliente, além de poder aproveitar para aperfeiçoar seu produto com sugestões dos clientes. Dessa forma, como fica de modo análogo, a avaliação do “produto” oferecido pelas polícias ao cidadão-cliente. Seriam as ouvidorias setores competentes para tal desiderato? Qual o grau de relevância é dado às ouvidorias por essas instituições? São considerações a serem exploradas também nesse trabalho.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho de conclusão de curso foi realizado a partir de uma pesquisa bibliográfica e documental quanto à coleta de dados. Assim,

buscam-se em livros, artigos (bibliográfica) e/ou relatórios, leis, portarias (documental), o embasamento teórico para subsidiar o assunto abordado.

Já ao tratar sobre o método adotado para a investigação do fenômeno, adotou-se o indutivo, muito usado nas Ciências Sociais tendo em vista que o seu uso permitiu que os estudos fossem meramente especulativos e pudesse ser adotada a observação como procedimento indispensável para obter o conhecimento científico (GIL, 2008). Dessa forma, para Prodanov e Freitas (2013, p. 29) o método indutivo se estrutura da seguinte forma:

Nesse método, partimos do fenômeno cuja causa desejamos conhecer. A seguir, procuramos compará-lo com a finalidade de descobrir as relações existentes entre eles. Por fim, procedemos à generalização, com base na relação verificada entre os fatos e os fenômenos.

Além disso, uma pesquisa quantitativa foi realizada utilizando-se de um questionário do tipo levantamento de dados (ANEXO I). A construção de um questionário consiste em identificar os objetivos em questões específicas. As respostas a essas questões são responsáveis por avaliar ou esclarecer o problema da pesquisa (LAKATOS, 1996).

O questionário foi aplicado tomando como universo amostral com cerca de 45 pessoas, no período compreendido entre os dias 24 a 28 de setembro do ano corrente. Os participantes responderam às perguntas do tipo fechada, sendo no modelo SIM / NÃO e outras no formato múltipla escolha. O Público participante, conforme se vê na página 25 deste trabalho, é bastante heterogêneo no que diz respeito a critérios de faixa etária, sexo e grau de escolaridade.

Após a coleta de dados, foi realizada a análise destes, tendo como objetivo demonstrar a percepção atual do que as pessoas têm sobre essa prestação de serviço e suas expectativas e anseios para que a mudança seja convergente aos preceitos do modelo gerencial.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Perfil dos Participantes

O questionário foi desenvolvido com perguntas objetivas, no formato múltipla escolha ou com resposta no modelo dicotômico Sim/Não. Em algumas questões, abriu-se a oportunidade das pessoas exporem outros exemplos ou fundamentarem sua resposta. Salientando que a resolução das perguntas constitui caráter facultativo

Tabela 01 – Perfil dos participantes*

PERFIL DOS PARTICIPANTES		
SEXO	MASCULINO	39
	FEMININO	06
FAIXA ETÁRIA	13 -17	01
	18 - 29	01
	30 – 59	43
	60 -	---
ESCOLARIDADE	FUNDAMENTAL	02
	MÉDIO	16
	SUPERIOR INCOMPLETO	06
	SUPERIOR COMPLETO	16
	PÓS- GRADUAÇÃO/ MESTRADO/ DOUTORADO	05

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

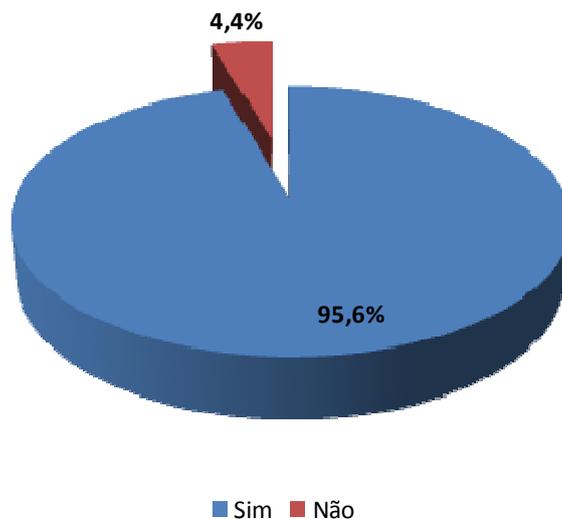
* Os dados da tabela referem-se aos itens 1,2 e 3 do questionário

A aplicação se deu em um espaço heterogêneo, onde houve a possibilidade de aplicar a um grupo diversificado nos aspectos: gênero, faixa etária e escolaridade dos relacionados para resolver o questionário (Ver Tabela 01). O total de 45 (Quarenta e Cinco) participantes.

4.2 Resultados do questionário aplicado ao tema

A partir da aplicação do questionário, a pesquisa obteve os resultados apresentados a seguir e posteriormente interpretados conforme referencial teórico do presente estudo.

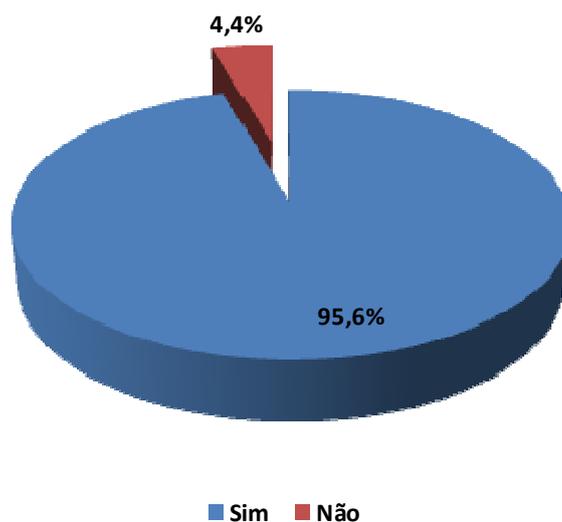
Gráfico 01 - Satisfação com o Serviço Público - Você já ficou insatisfeito com uma prestação de Serviço Público?



Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

É possível inferir o elevado índice de insatisfação já reconhecido por algum Serviço Público prestado aos participantes. Isso sugere que o Serviço Público, de modo geral, é percebido como deficiente deixando a desejar, sobretudo, no atendimento e após o atendimento.

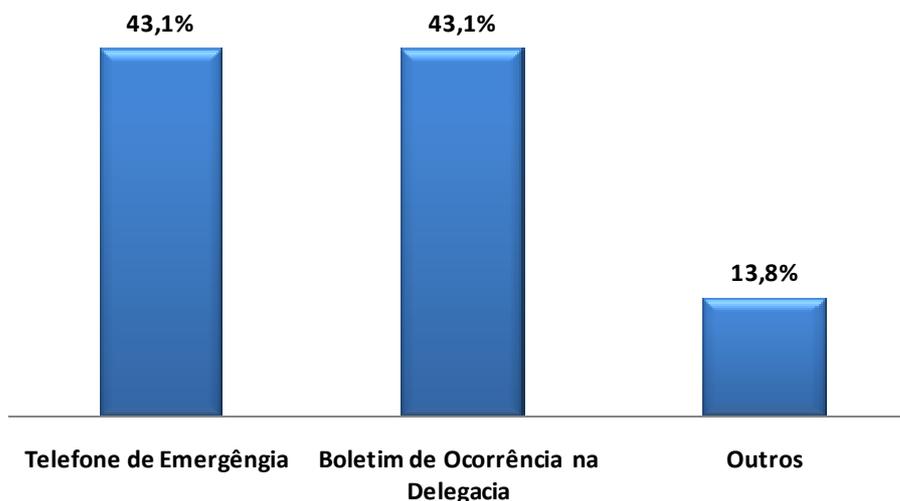
Gráfico 02 – Utilização do Serviço Público - Você já se utilizou de algum serviço de Segurança Pública? Qual?*



Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Percebe-se o grau de universalização da prestação do Serviço Público de Segurança, encontrando grande capilaridade na sociedade. Quase a totalidade do grupo perguntado (noventa e oito por cento) já se utilizou de algum serviço na seara da Segurança Pública.

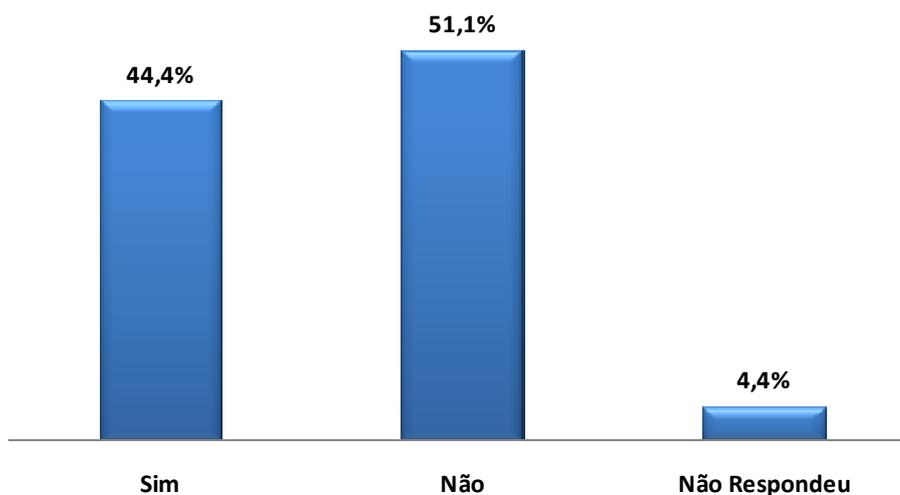
Gráfico 03 – Tipo de serviço utilizado na área de Segurança Pública



*Cada participante poderia escolher mais de um item

Mais da metade dos participantes se utilizaram do serviço de segurança pública, seja solicitando um veículo de emergência, seja realizando um Boletim de Ocorrência na delegacia. Isso mostra como esses serviços estão presentes no nosso cotidiano.

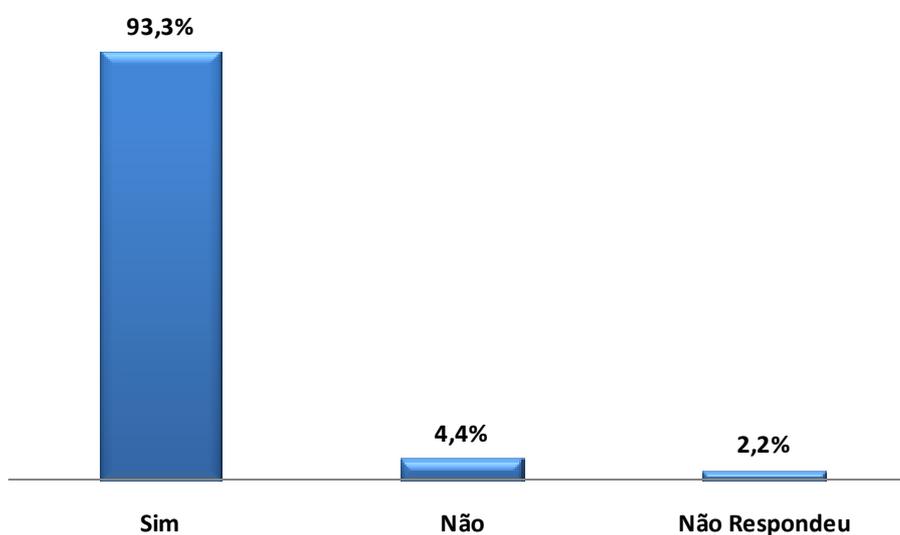
Gráfico 04 – *Feedback* do Serviço Público – Você teve algum retorno desse órgão após o atendimento da ocorrência ou solicitação do serviço?



Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Mais da metade dos participantes não obtiveram o *feedback* dos serviços oferecidos pelas instituições que compõem a Segurança Pública.

Gráfico 05 – Avaliação da Qualidade do Serviço Público - Você já ficou insatisfeito com uma prestação de serviço público?



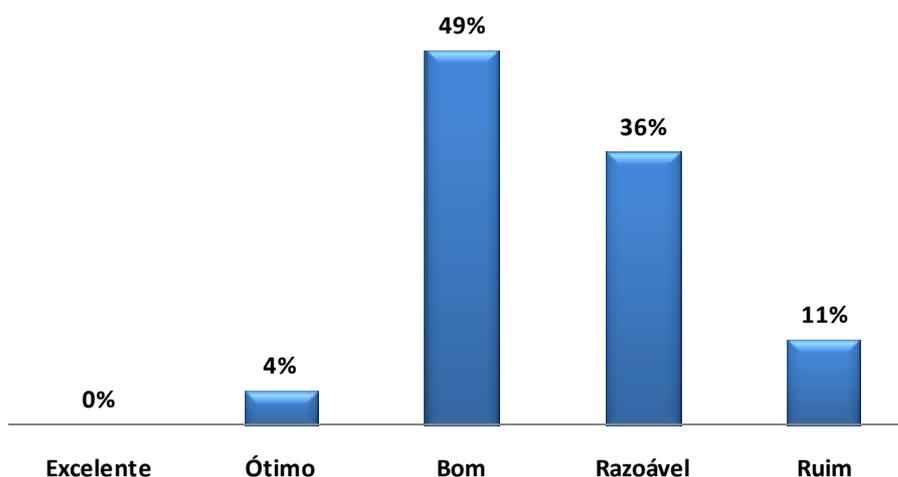
Pós Atendimento

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Demonstra que número considerável de participantes não tiveram um pós-atendimento adequado, ao mesmo tempo em que, quase a totalidade

das pessoas que responderam esse questionário julgam importante tal atitude institucional.

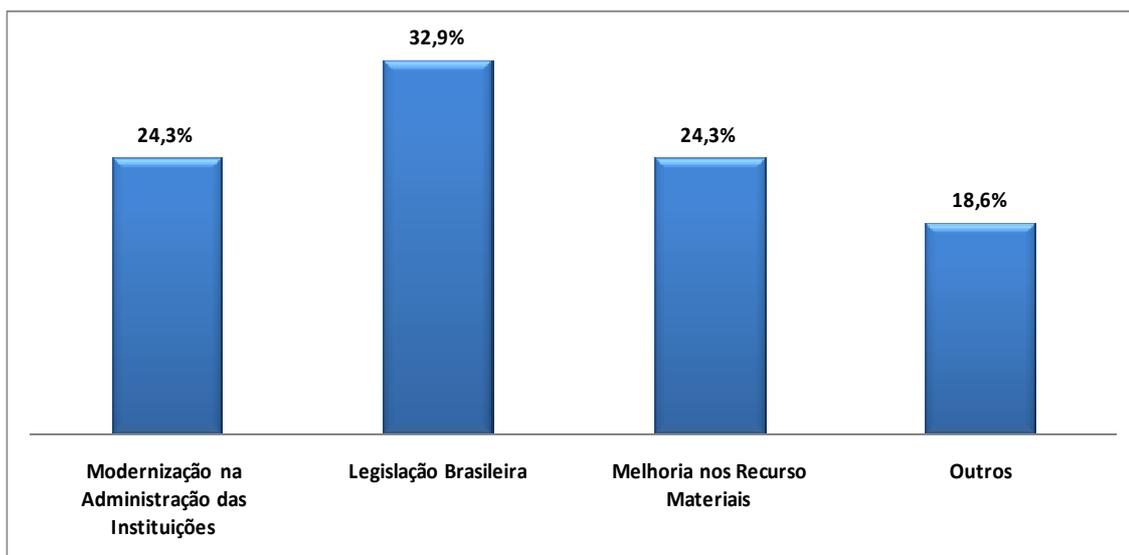
Gráfico 06 – Avaliação da Qualidade do Serviço Prestado – Como você avaliaria a prestação do Serviço de Segurança Pública?



Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Observa-se que mais da metade dos participantes posicionam o serviço de Segurança Pública entre o Bom e o Razoável, ou seja, uma situação intermediária entre os quesitos apresentados numa análise qualitativa.

Gráfico 07 – Fatores preponderantes para o Serviço Público – Fatores preponderantes para o Serviço Público – Qual o fator que poderia melhorar a qualidade na prestação desse serviço?

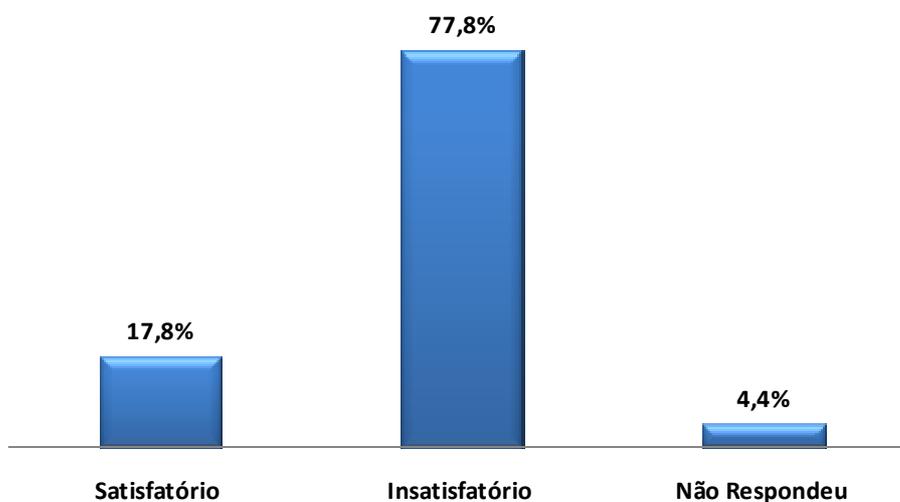


Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

*Cada participante pode escolher mais de um item

A percepção de que a modernização da administração no Serviço Público de Segurança como vetor para obtenção de um grau de excelência no serviço oferecido, sendo entre os fatores comentados o segundo mais escolhido.

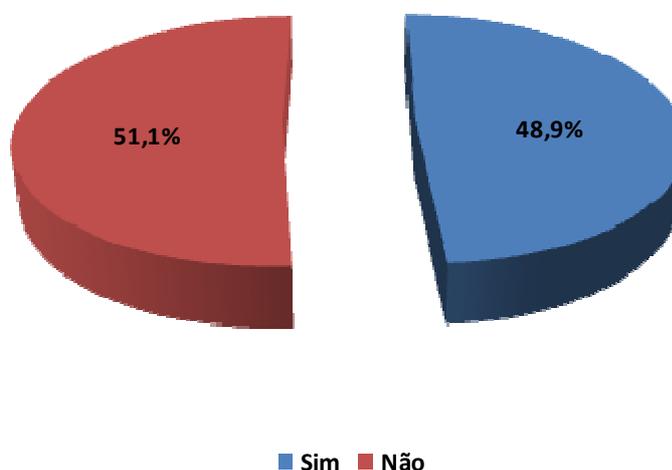
Gráfico 08 – Pós-atendimento na Segurança Pública – Como você avalia o pós-atendimento no serviço de Segurança Pública?



Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Um dado curioso é que embora um número considerável de pessoas informarem que não tiveram esse *feedback* após atendimento, parte considerável, em torno de 77%, daqueles que tiveram algum tipo de retorno, avaliam como satisfatório. Isso pode sugerir que já existe uma mudança visível na mentalidade das organizações ou que há pouco parâmetro, deste quesito, no setor público, a fim de se fazer uma análise qualitativa mais precisa.

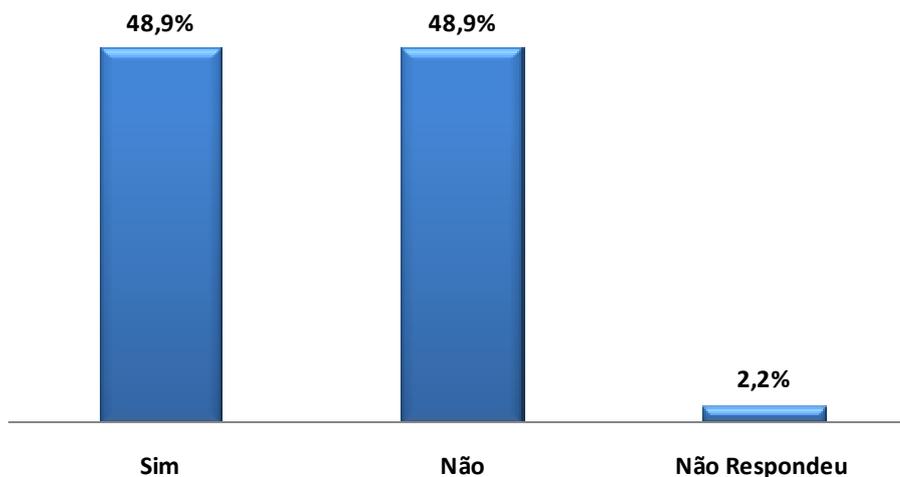
Gráfico 09 – Marketing de Relacionamento – Você já ouviu falar sobre o Marketing de Relacionamento?



Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Quase a metade das respostas foi 'Não', mostrando que muitas pessoas desconhecem o Marketing de Relacionamento como ferramenta usada na iniciativa privada e também no Serviço Público.

Gráfico 10 – Comparação com o setor privado – Na sua opinião, os órgãos de Segurança Pública podem se equiparar (em termos de qualidade na prestação de serviços, no atendimento e pós-atendimento), ao setor privado, isto é, a iniciativa privada?



Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

O resultado dessa pesquisa sugere que os participantes estão divididos quanto a possibilidade de equiparar a qualidade dos serviços prestados entre o público e o privado.

4.3 Avaliação dos Resultados Obtidos e discussão

As esferas públicas e privadas apresentam características distintas com amplitude e interesses que nem sempre se coadunam. Para Nascimento (2016), uma das características principais das empresas está no seu fim econômico, isto é, na obtenção de lucro, o que se contrapõe a qualquer órgão público de segurança cujo principal fim é o interesse público através da manutenção da ordem e da segurança, resolvendo os conflitos interindividuais e para a aplicação das leis. De sorte que o serviço público na área de segurança apresenta peculiaridades até entre os demais serviços ofertados pela Administração Pública, como a indelegabilidade e a exclusividade desse serviço, ou a inviabilidade de se praticar o princípio da economicidade, dado a natureza de sua atividade (SILVA, 2009).

No entanto, a Administração Pública vem se utilizando de ferramentas já usadas na esfera privada com vistas a obter maior eficácia na prestação dos serviços. A isso pode-se citar a forte influência da Gestão por Qualidade Total na administração já na década de 80, assim como na

GESPÚBLICA, no início desse século, que buscou além da desburocratização, uma maior eficácia no Serviço Público, adotando modelos gerenciais de gestão participativa e descentralização decisória - como o emprego do *empowerment*. (PRATES, 2014).

Uma vez mencionada as distinções, algumas características em comum podem ser apresentadas. Dantas (2010) cita as características do serviço: a intangibilidade, a inseparabilidade, a perecibilidade e a heterogeneidade. Estes componentes tornam a complexidade maior ao analisar um serviço ao invés de um bem ou produto.

A qualidade do serviço é algo que envolve algumas dimensões relevantes: tangibilidade, atendimento, confiabilidade, resposta, competência, consistência, cortesia, credibilidade, segurança, acesso, comunicação, conveniência, velocidade, flexibilidade e entendimento do cliente. São estas dimensões que determinam como o serviço pode ser avaliado gerando ou não a satisfação por parte de seus usuários (CARVALHO; PALADINI, 2012)

Conceituar a qualidade não é uma tarefa fácil, isso porque há várias formas e classificações que abordam o tema. Para Pacheco e Santos (2011) a abordagem baseada no usuário nos parece mais adequada: a qualidade está relacionada à satisfação do cliente, que procura unir o que o produto (bem ou serviço) oferece com o que o cliente quer.

Dito isso, é importante destacar a qualidade percebida que se projeta junto ao cliente como sendo aquela que atende suas necessidades e se acentua acima de suas expectativas (PACHECO; SANTOS, 2011). Uma ferramenta útil nessa melhoria da qualidade percebida pelo cliente, frequentemente utilizada pela administração de empresas é o Marketing de Relacionamento que pode ser "ajustável" para aplicar à administração pública.

O marketing de relacionamento pode ser entendido como uma forma de:

[...] criar, manter e acentuar sólidos relacionamentos com os clientes e outros públicos. Cada vez, o marketing vem transferindo o foco das transações individuais para a construção de relacionamentos que contêm valor e redes de oferta de valor. O marketing de relacionamento está mais voltado para o longo prazo. Sua meta é oferecer valor de longo prazo ao cliente, e a medida do sucesso é dar-lhes satisfação ao longo prazo. Para acontecer, é necessário, uma total sintonia entre os vários níveis da empresa com o departamento de marketing, necessitando criar bons níveis de relacionamentos nos campos econômico, técnico, jurídico e social,

que resultam em alta lealdade do cliente”. (KOTLER; ARMSTRONG, 1999, p. 397).

Enfim, tudo aquilo que é dirigido ao seu cliente e em tempo real (BOGMANN 2000).

Terry Vavra (1993, apud BOGMANN, 2000) diz que “a qualidade do serviço prestado ao cliente e pós-marketing são elementos-chave do Marketing de Relacionamento”. Traduzindo para a seara da Segurança Pública o bom atendimento dos seus agentes, dispensando atenção, cortesia, conhecimento jurídico e uma conduta proativa, assim como um suporte para além daquele momento da crise (por exemplo, momento em que policias atendem a vítima logo após um roubo ou acolhimento de uma *notitia criminis* na Delegacia), tende a elevar o conceito dessa qualidade percebida pelo cliente-cidadão. Tal fato impõe uma relação direta de confiabilidade das instituições, fazendo com que o cliente-cidadão seja mais receptivo ao acompanhamento de determinados programas de Segurança Pública com vistas a redução de delitos, os quais estes clientes-cidadãos estão sujeitos, seja eventualmente, seja corriqueiramente.

Esse conjunto de ações que se protraí, possibilita atingir a finalidade pelo qual esse serviço foi idealizado, qual seja: a preservação do patrimônio e a incolumidade das pessoas, na forma do Art 144 da CF/88.

Caso emblemático é a adoção e o emprego da filosofia de polícia comunitária nas instituições policiais.

Para Trojanowicz e Bucqueroux (1999,p.4) policiamento comunitário:

[...] é uma filosofia e uma estratégia organizacional que proporciona uma nova parceria entre a população e a polícia. Baseia-se na premissa de que tanto a polícia quanto a comunidade devem trabalhar juntas para identificar, priorizar e resolver problemas contemporâneos tais como crime, drogas, medo do crime, desordens físicas e morais e, em geral, a decadência do bairro, com o objetivo de melhorar a qualidade geral da vida na área.

Portanto, esse novo modelo de se fazer Segurança Pública preconiza um padrão de qualidade diferenciado com parâmetros diversos dos tradicionais. Tudo isso, objetivando-se alcançar outra dimensão: não somente da legalidade (agir dentro da lei), mas também da legitimidade (confiança) de suas ações (PACHECO; SANTOS, 2011).

Dentro dessa tônica da doutrina de polícia comunitária, existem programas específicos para o combate a determinados crimes. O Grupo de Apoio a Vítima de Violência (GAVV) é um exemplo bem-sucedido desses programas. Com policiais bem treinados e sempre contendo uma mulher na composição, essa equipe é responsável por visitar vítimas de violência doméstica, orientando, encaminhando para uma rede de assistência psicossocial, ao mesmo tempo em que sua presença coíbe uma nova investida do agressor (ALENCAR et al., 2017). Essa acolhida demonstra um salto qualitativo na prestação do Serviço Público e só é possível graças a uma repactuação entre as organizações policiais com a comunidade, trazendo mais confiança ao cidadão-cliente e proporcionando Serviço Público mais próximo da excelência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Reforma da Administração Pública implementada pela emenda constitucional nº 19/98 buscou modernizar o Estado brasileiro com uma atuação mais eficiente na prestação de Serviço Público pautada no modelo gerencial.

Todavia, há de se reconhecer que passados vinte anos após as mudanças e com a inserção da GES PÚBLICA em 2005, programa cujo objetivo é melhorar a qualidade nos serviços públicos com a modernização dos processos, visando ganhos sociais, pouca coisa de fato mudou em alguns segmentos do Serviço Público.

O presente estudo teve como objetivo, analisar, na seara da segurança pública, da prestação dos seus serviços, bem como apontar alternativas para que seja adquirida mais eficiência nas suas ações. Foi possível verificar parcialmente ao objetivo, pois foi visto que a importância da atuação do Serviço Público voltado ao cidadão. Além disso, foi mostrado, ainda que incipiente, de iniciativas no âmbito da Segurança Pública que estão em consonância ao tema proposto, embora haja necessidade de um exame mais acurado sobre o tema como será falado adiante.

Para tanto, buscou-se demonstrar a percepção desse serviço, sob o olhar do cidadão-cliente e sugerir ferramentas pouco utilizadas no serviço público, mas que já encontram um terreno fértil na iniciativa privada. É o caso do marketing de relacionamento que ao ser explorado pela Administração Pública, passa a ser chamado de Gestão de Relacionamento com os Cidadãos.

Dessa forma, compreendendo que o serviço de Segurança Pública se caracteriza dentre outros princípios pela essencialidade, indisponibilidade e exclusividade, urge a necessidade de se promover mudanças no atendimento e no pós-atendimento a ocorrências e eventos críticos. É preciso entender que as ações praticadas pelos Agentes de Segurança Pública geralmente ocorrem

em momentos de anormalidade, crise, onde o cidadão está numa relação de vulnerabilidade e risco. Também se sabe que os primeiros agentes que atuam são os profissionais de segurança, sendo que o modo como eles interagem com essas pessoas pode ser bastante significativo no tocante a redução dos danos causados pelo evento crítico, além de evitar um processo de vitimização secundária, infelizmente não tão raro em nosso cotidiano.

Algumas iniciativas já foram tomadas com a aplicação da doutrina da filosofia de polícia comunitária, pautada na proximidade com a comunidade e em um comportamento proativo dos policiais ou com grupos de atuação pós-atendimento como GAVV, que faz um acompanhamento de mulheres vítimas de violência doméstica. Em que pese muitas dessas ações e programas serem incipientes e, por vezes, sofrerem de solução de continuidade, já demonstram uma assertividade na mudança que se projeta, assim como o Marketing de Relacionamento, para a excelência no atendimento aos clientes.

Buscar ir mais além com o cidadão, acolhendo-o, orientando-o e encaminhando a suas demandas, quando não possíveis de serem resolvidas por aquele órgão, são premissas básicas de um bom atendimento que promove uma repactuação da sociedade com os órgãos de Segurança Pública, gerando mais confiança e estreitando laços para novas e frutíferas parcerias. Nesse sentido as ouvidorias têm tido um papel relevante, pois se traduz como um canal poderoso de escuta dos anseios da comunidade, além de mostrar como eficiente “termômetro” da qualidade do serviço público.

Convém ressaltar novamente que este estudo não deve ser encerrado nesse trabalho. Essa temática merece ser explorada por um estudo mais acurado, em que seja possível avaliar tais conceitos também sob a ótica do servidor público, assim como, utilizar um universo amostral mais amplo, a fim de se poder traçar com mais precisão alguma tendência, ou comportamento padrão verificado nesse grupo em estudo. Outrossim, será possível pesquisar por estudos de casos ou situações já bem-sucedidas de modelos de excelência na Segurança Pública, não tendo sido possível realizá-lo dado o tempo exíguo dessa pesquisa. Portanto, sugere-se que tal pesquisa tenha continuidade.

Por fim, é forçoso reconhecer que a mudança paradigmática na qualidade do serviço de segurança pública perpassa, necessariamente, por uma política de desenvolvimento e equidade social daqueles que usufruíram dos seus serviços, ou seja, dos seus cidadãos.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, John Roosevelt Rogério de; MOURA, Vandesvaldo Carvalho; FREITAS, José Messias Mendes. **Polícia Comunitária**. 2017, AESP. CEARÁ.

BALTAR NETO, Fernando Ferreira; TORRES, Ronny Charles Lopes de. **Direito Administrativo**. Ed Juspodium, 2015. Salvador-BA.

BOGMANN, ItzhakMeir. **Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. Ed Nobel, 2000. São Paulo-SP.

CARVALHO, Marly Monteiro de; PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade**. 2ª edição. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2012.

CARVALHO FILHO, J. S. **Manual de Direito Administrativo**. 32ª ed. São Paulo: Atlas, 2018.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Atendimento ao Público nas Organizações**. 3ª Edição. Ed SENAC, 2010. Brasília-DF.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 30ª ed. São Paulo: Editora Forense, 2017.

GROTTI, Dinorá Adelaide Musetti. **Enciclopédia Jurídica da PUC_SP**, 2017. Disponível em: <<https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/40/edicao-1/evolucao-da-teoria-do-servico-publico>> Acesso em: 20/082918.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 1999, 7 ed.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. Fundamentos de metodologia científica.6ª Ed. 5. Reimp. São Paulo: Atlas, 2007.

LARA, Rodrigo Diniz;GOSLING, Marlusa de Servilha. **MARKETING DE RELACIONAMENTO NO SETOR PÚBLICO: Um modelo de Gestão da Relação entre os Cidadãos e a Administração Pública**. 2014. Rio de Janeiro-RJ.

NASCIMENTO, Rafael, <https://rafadnasc.jusbrasil.com.br/artigos/343493536/o-conceito-de-empresa>. Acesso em: 25/09/2018.

PACHECO, Giovanni Cardoso; SANTOS, Luciano Costa. **Gestão de Qualidade no Serviço Público**. 2ªEd. Ed UNISUL. 2011. Palhoça-SC

PRATES, Wlademir Ribeiro. **Admin Concursos, 2014**. Disponível em: <<https://www.adminconcursos.com.br/2014/04/qualidade-na-administracao-publica.html>>. Acesso em: 23/09/2018

PRODANOV, Cléber Cristiano; FREITAS, Ernani César. Metodologia do Trabalho Científico. E Feevale. 2ª Edição. Novo Hamburgo-RS.2003.

QUEIROZ, Mariana Isabel,
<https://mariaisabelqueiroz.jusbrasil.com.br/artigos/543446028/vitimizacao-secundaria>. Acesso: 25/09/2018

RIBCZUK, Paula; NASCIMENTO, Arthur Ramos dos. **Governança, Governabilidade, Accountability e Gestão Pública: Critérios de conceituação e aferição de requisitos de legitimidade**. Revista Direito Mackenzie, São Paulo, V 9, n, 2, p. 222, 2015.

SANTOS, Greziane dos; MORAIS, Fábio Rogério. **Marketing de relacionamento no serviço público: como está a satisfação geral do cidadão em relação à qualidade percebida nos serviços?** Roraima: FAEMA,2016.

SANTOS, Janílson. **Administração Geral, Pública e Arquivologia Simplificada para Concursos**. Ed DIN. 2011. Fortaleza-CE.

SCHILICKMANN, Raphael. Em 30/03/2016. **A Administração Pública no Brasil: o Gerencialismo**. Disponível em: <<http://www.politize.com.br/gerencialismo-administracao-publica/>> . Acesso em: 30/09/2018.

SILVA, Carlos Henrique Jardim da. **Princípios orientadores da segurança pública e limitadores da atividade policial, à luz da constituição federal e das modernas tendências legislativas**. 2009.

THOMÉ, Felipe. **Marketing de Relacionamento: O Guia completo e definitivo**. 31/10/2017
 Disponível em:<<https://www.marketingdedefensores.com/marketing-de-relacionamento/>> Acesso em: 17/09/2018

TONRY, Michael; MORRIS, Norval. **Policiamento Moderno**. Ed Edusp. 2003. São Paulo-SP.

TROJANOWICZ, Robert. **Policiamento Comunitário: Como Começar**. Rio de Janeiro: Polícia Militar, 1994.

UNICESUMAR,2017.**Entenda as diferenças entre Gestão Pública e a Administração Privada**. Disponível em: <<https://www.unicesumar.edu.br/blog/gestao-publica-e-administracao-privada/>>. Acesso em: 25/09/2018.

UOL,2013 Disponível: <<https://noticias.uol.com.br/ultimas-noticias/agencia-estado/2013/11/05/confianca-na-policia-cai-proxima-a-de-partidos-no-pais.htm>>. Acesso em: 20/08/2018.

ANEXO I

QUESTIONÁRIO

01)Sexo

 Masculino Feminino

02) Qual a sua idade?

 13 -17 anos 18 – 29 anos 30 – 59 anos 60 –

03) Qual o seu grau de escolaridade?

 Ensino Fundamental
 Ensino Médio
 Superior Incompleto
 Superior Completo
 Pós Graduação/ Mestrado/Doutorado

04) Você já ficou insatisfeito com uma prestação de serviço público?

 SIM NÃO

05)Você já se utilizou de algum serviço de segurança publica?

 SIM NÃO

Qual?

 ligou p/ o tel de emergência e solicitou uma VTR
 Realização de Boletim de Ocorrência na Delegacia
 Outro

06)Você teve algum retorno desse órgão após atendimento da ocorrência ou solicitação do serviço?

 SIM NÃO

Se NÃO você gostaria que o órgão mantivesse contato com você, apresentando algum retorno do serviço prestado ou até mesmo orientando para uma ação preventiva?

 SIM NÃO

7) Como você avaliaria a prestação do serviço de segurança pública?

- Excelente
- Ótimo
- Bom
- Razoável
- Ruim

8) Qual o fator que poderia melhorar a qualidade na prestação desse serviço?

- Modernização na administração das instituições
 - Legislação brasileira
 - Melhoria nos recursos materiais
 - Outros
-

9) Como você avalia o pós- atendimento no serviço de segurança pública?

- Satisfatório Insatisfatório

10) Você já ouviu falar sobre o Marketing de Relacionamento?

- SIM NÃO

11) Na sua opinião, os Órgãos de Segurança Pública podem se equiparar (em termos de qualidade na prestação de serviços, no atendimento e pós-atendimento), ao setor privado, isto é, a iniciativa privada?

- SIM NÃO