

# **Um Novo Método Para Avaliação da Satisfação do Capital Humano e dos Usuários de Serviços Públicos: Uma Aplicação Tópica do Balanço Social Abrangente À Prefeitura de São José**

**Fátima de Souza Freire**  
**Juarez Domingo Carneiro**

## **Resumo:**

*Foi realizada uma aplicação específica do Balanço Social Abrangente, ferramenta para a determinação analítica da performance social de uma entidade a partir de indicadores sociais previamente escolhidos, para avaliação da satisfação dos funcionários e dos usuários dos serviços prestados por uma importante prefeitura do Estado de Santa Catarina, a Prefeitura de São José. Enquanto vinte e nove indicadores foram empregados para se fazer uma prospecção da satisfação do Capital Humano da Prefeitura de São José, treze indicadores foram escolhidos para a determinação do balanço do grau de satisfação dos seus munícipes. A aplicação da metodologia do Balanço Social Abrangente permitiu obter-se números resultantes de balanços com estrutura contábil que caracterizam o grau de satisfação dos funcionários e de atendimento dos munícipes. O método utilizado e os resultados obtidos possibilitam o advento do que se poderia denominar de Auditoria Social do Serviço Público, que seria aquela específica sobre os ativos e passivos sociais de empresas públicas decorrentes das diversas possibilidades de sua mensuração proporcionadas por adaptações do esquema original proposto para o Balanço Social Abrangente.*

**Área temática:** *Custos da Responsabilidade Social*

**UM NOVO MÉTODO PARA AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DO CAPITAL HUMANO E DOS USUÁRIOS DE SERVIÇOS PÚBLICOS: UMA APLICAÇÃO TÓPICA DO BALANÇO SOCIAL ABRANGENTE À PREFEITURA DE SÃO JOSÉ**

Fátima de Souza Freire, Doutora  
Juarez Domingo Carneiro, Mestre e Presidente do CRC-SC

Universidade Federal do Ceará  
Departamento de Contabilidade  
Av. da Universidade, 2431, Benfica  
60020-180  
Tel (85) 252 23 73

Conselho Regional de Contabilidade de Santa Catarina  
Rua: Osvaldo Rodrigues Cabral, 1900, Centro - Florianópolis/SC - Cx.Postal 76 - CEP  
CEP 88015-710

ffreire@ufc.br  
juarezdc@matrix.com.br

**Área Temática: Custo da responsabilidade social**

## **UM NOVO MÉTODO PARA AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DO CAPITAL HUMANO E DOS USUÁRIOS DE SERVIÇOS PÚBLICOS: UMA APLICAÇÃO TÓPICA DO BALANÇO SOCIAL ABRANGENTE À PREFEITURA DE SÃO JOSÉ**

### **Resumo**

Foi realizada uma aplicação específica do Balanço Social Abrangente, ferramenta para a determinação analítica da performance social de uma entidade a partir de indicadores sociais previamente escolhidos, para avaliação da satisfação dos funcionários e dos usuários dos serviços prestados por uma importante prefeitura do Estado de Santa Catarina, a Prefeitura de São José. Enquanto vinte e nove indicadores foram empregados para se fazer uma prospecção da satisfação do Capital Humano da Prefeitura de São José, treze indicadores foram escolhidos para a determinação do balanço do grau de satisfação dos seus municípios. A aplicação da metodologia do Balanço Social Abrangente permitiu obter-se números resultantes de balanços com estrutura contábil que caracterizam o grau de satisfação dos funcionários e de atendimento dos municípios. O método utilizado e os resultados obtidos possibilitam o advento do que se poderia denominar de Auditoria Social do Serviço Público, que seria aquela específica sobre os ativos e passivos sociais de empresas públicas decorrentes das diversas possibilidades de sua mensuração proporcionadas por adaptações do esquema original proposto para o Balanço Social Abrangente.

**Palavras-chave:** Balanço Social; Administração Pública; Gerência de Qualidade e Recursos Humanos; Balanço Social Abrangente

**Área Temática: Custo da responsabilidade social**

## **UM NOVO MÉTODO PARA AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DO CAPITAL HUMANO E DOS USUÁRIOS DE SERVIÇOS PÚBLICOS: UMA APLICAÇÃO TÓPICA DO BALANÇO SOCIAL ABRANGENTE À PREFEITURA DE SÃO JOSÉ**

### **1. Introdução**

Pressupõe-se que todas as ações dos Governos sejam efetuadas de acordo com as necessidades e desejos de sua população. Logo, constantemente, os governantes fixam normas financeiras, econômicas e sociais voltadas para o bem-estar de seus agentes econômicos, que regulam e corrigem os desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas e os desníveis entre as classes sociais. No caso específico da busca para manter um equilíbrio financeiro, o governo federal criou a Lei Complementar número 101, em 04/05/2000 que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal das entidades públicas. No entanto, já o caso de corrigir os desníveis sociais e manter a satisfação de uma determinada população não é uma tarefa fácil, pois os seus desejos são ilimitados e dependem de sua formação cultural, que está em constante ebulição e recebe influência do meio ambiente. Nota-se que, com o intuito de aumentar a eficácia e responsabilidade das instituições públicas, o governo brasileiro vem tomando algumas medidas inovadoras como, por exemplo, criação de resoluções obrigando as mesmas elaborarem e acompanharem indicadores de sua performance sócio-econômica, e pesquisa de opinião para analisar o grau de satisfação da população quanto à qualidade dos serviços prestados pelo governo na área de educação, saúde e previdência.

Contudo, uma das maiores dificuldades no serviço público é a determinação de sua qualidade e dos elementos necessários para a sua melhoria. Os modernos métodos gerenciais e de controle/determinação de qualidade que têm sido propostos estão sempre relacionados com o meio empresarial, raramente com empresas públicas. Quando estas são “avaliadas” o que em geral prepondera é o domínio avasador do marketing político indiscriminado sob a objetividade necessária de uma avaliação da satisfação de seus usuários e de seus funcionários. Claro, existe uma dificuldade inerente na avaliação de empresas públicas, resultante da complexidade e particularidade das mesmas. É notório, por exemplo, que não podemos estimar a eficácia de uma empresa pública pelos seus “ganhos” de capital, já que em princípio embora sua atuação esteja limitada pela disponibilidade do erário público, a finalidade principal não é o “lucro” financeiro, mas tirar o melhor proveito das disponibilidades ofertadas. Quais seriam então os parâmetros que poderiam ser construídos para uma avaliação inequívoca das diversidades de atuação de empresas públicas?

Recentemente foi proposto o Balanço Social Abrangente (BSA) como modelo a ser seguido por empresas e instituições brasileiras para caracterização de informações de caráter científico-contábil, a partir dos quais indicadores concernentes ao *feedback* dos agentes econômicos em relação à performance social de entidades públicas e privadas podem ser obtidos [FREIRE, BOTELHO E NUNES, 2001]. Sua vantagem seria a utilização de indicadores planejados estrategicamente para possibilitar a produção de documentos com características contábeis em que a performance social das entidades é avaliada como um resultado superavitário ou deficitário.

O Balanço Social Abrangente (BSA) possibilita que a entidade verifique a sua performance social através da análise de indicadores baseados em enquêtes realizadas junto a agentes econômicos internos (acionistas e empregados, por exemplo), mas também junto a agentes econômicos externos (fornecedores, clientes, Governo, entidades de classe, associações beneficentes e sociedade em geral, por exemplo). A escolha dos agentes e detalhamento das enquêtes aplicadas determina a abrangência do balanço, e reflete o fato de que há uma visão do papel social da empresa tanto interna quanto externa a ela. Assim, o BSA terá como objetivo principal medir a satisfação dos agentes econômicos, permitindo que a entidade possa melhorar as condições de trabalho dos empregados, a qualidade de seus serviços e produtos, possibilitando o aumento de sua produtividade.

O BSA pretende alcançar os seguintes objetivos: (i) determinar a atual situação social dos trabalhadores da entidade em termo de qualidade de vida; (ii) conhecer as prioridades dos agentes econômicos internos e externos quanto ao papel social da entidade; (iii) orientar a política de gestão da entidade para voltar-se a satisfação dos aspectos sociais relevantes apontados pelos agentes econômicos internos e externos; (iv) definir ações para melhorar a qualidade da atuação social da entidade centrada em objetivos esperados determinados pelas enquêtes; (v) mensurar objetivamente o sucesso ou inoperância das ações da entidade que tenham impacto no social; (vi) permitir que a comunidade externa possa expressar sua opinião quanto ao papel social da entidade; (vii) possuir informações que mostrem a evolução histórica do papel social da entidade junto aos agentes econômicos.

Neste trabalho, é apresentada uma adaptação do BSA como um novo método para avaliação da satisfação do capital humano e dos usuários dos serviços de uma entidade pública. Os resultados apresentados referem-se à Prefeitura de São José, uma das mais importantes do Estado de Santa Catarina, que tomou a decisão de fazer uma pesquisa em dezembro de 2001 para: (i) saber o que seus funcionários pensavam dos benefícios e das condições de trabalho que lhes eram proporcionadas; (ii) fazer uma prospecção do nível de atendimento que estava sendo ofertado aos munícipes, buscando descobrir qualidades e falhas, a partir dos quais poderia se desenvolver estratégias para melhoria dos serviços ofertados.

## **1. Aspectos Metodológicos do Balanço de Satisfação**

O objetivo principal do BSA é o de medir a satisfação dos agentes econômicos, permitindo que a empresa possa melhorar as condições de trabalho dos empregados, a qualidade de seus serviços e produtos, possibilitando o aumento de sua produtividade. O BSA possibilita ainda que o gestor chegue as seguintes ações:

(i) determinar a atual situação social dos trabalhadores da empresa em termo de qualidade de vida;

(ii) conhecer as prioridades dos agentes econômicos internos e externos quanto ao papel social da empresa;

(iii) orientar a política de gestão da empresa para voltar-se a satisfação dos aspectos sociais relevantes apontados pelos agentes econômicos internos e externos;

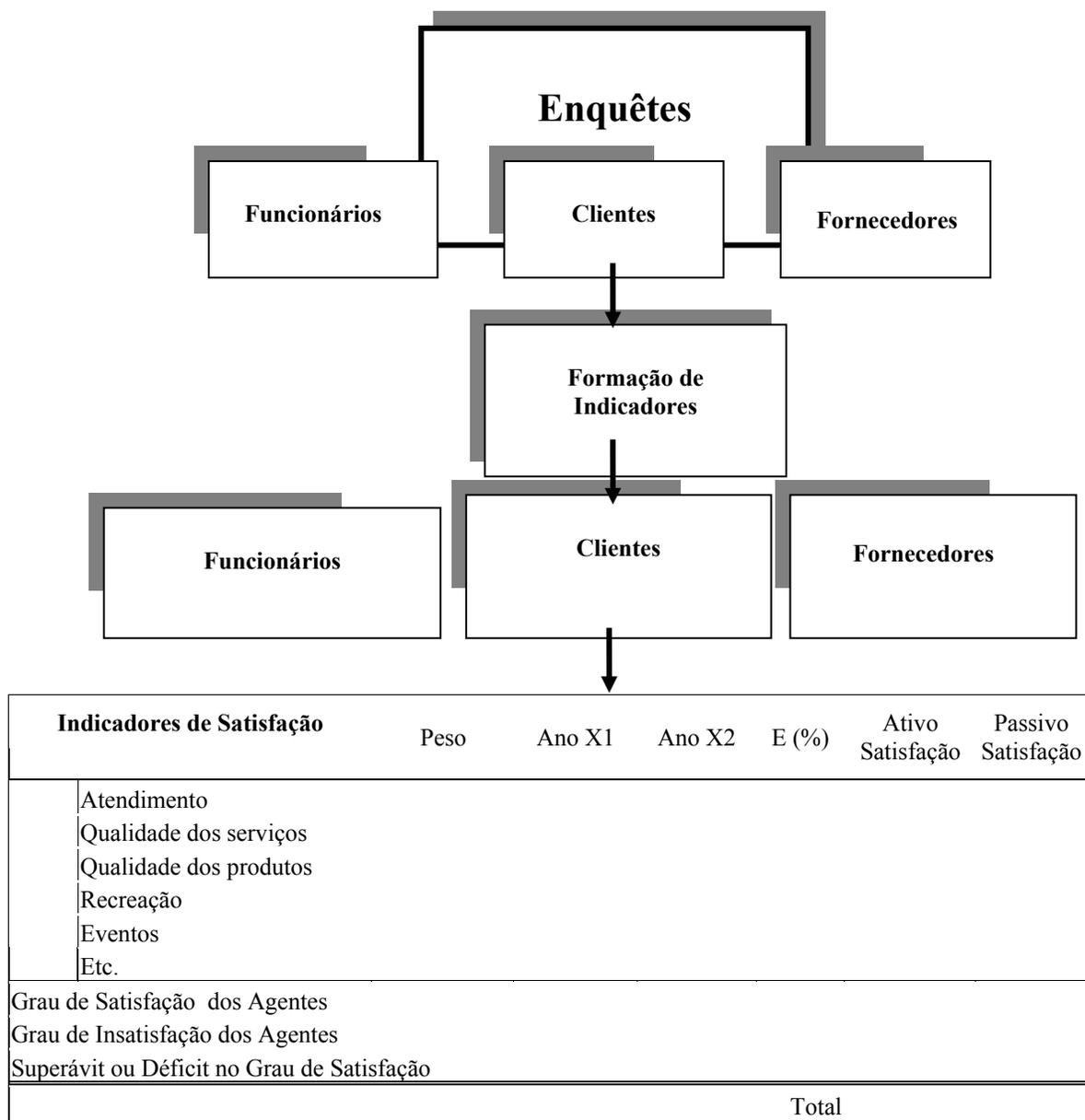
(iv) definir ações para melhorar a qualidade da atuação social da empresa centrada em objetivos esperados determinados pelas enquêtes;

(v) mensurar objetivamente o sucesso ou inoperância das ações empresariais que tenham impacto no social;

(vi) permitir que a comunidade externa possa expressar sua opinião quanto ao papel social da empresa;

(vii) possuir informações que mostrem a evolução histórica do papel social da empresa junto aos agentes econômicos.

As enquêtes realizadas junto aos agentes econômicos da empresa são fundamentais para a correta preparação do BSA. Certamente entre os grupos de agentes econômicos externos encontram-se, por exemplo, os clientes, os fornecedores, os representantes de classe e entidades sociais (que de uma forma ou de outra são beneficiadas pela ação social da empresa). Para cada um destes grupos haveria uma enquête, cada uma caracterizada por um conjunto de questões específicas, cujas respostas configuraria a visão que o grupo daqueles que a responderiam possuiria em relação ao papel social da empresa. Para melhor compreensão observe a Figura 1 onde demonstra o esquema para elaboração do BSA.

**Figura 1- Esquema completo da Metodologia do BSA**

O método para avaliação da satisfação possibilita que a empresa extraia informações quantitativas das pesquisas de opinião normalmente aplicadas junto aos clientes, por exemplo. A ênfase é a determinação de índices conseqüentes dos itens das enquêtes que possam ser caracterizados univocamente como ativo ou passivo da empresa no que concerne a satisfação dos beneficiados. As respostas dos mesmos referente aos itens das enquêtes são, de uma forma ou de outra, mister das atividades desenvolvidas nas empresas que estão associadas àqueles itens. Conseqüentemente, na construção de ativos ou passivos

das empresas relativos à satisfação dos seus beneficiados, deve se considerar tanto as componentes conseqüentes da satisfação dos beneficiados (advindas dos itens das enquêtes aplicadas) como as componentes geratrizes (advindas dos meios utilizados pelas empresas para satisfação dos beneficiados).

O BSA apresenta uma proposta de avaliação quantitativa e continuada de aspectos sociais da organização: (i) clientela interna (funcionários e acionistas); (ii) governo, (iii) fornecedores; (iii) clientes; (iv) sociedade; (v) outros agentes.

Cada aspecto social é levado em consideração visando medir o desempenho social da organização. Isto é feito através de avaliações periódicas e continuadas evidenciando-se a evolução positiva ou negativa de cada aspecto.

No entanto, como relatam Silva e Freire (2001) o BSA “permite que a empresa possa ter uma atitude proativa com respeito as suas ligações com os agentes econômicos, em lugar de adotar uma postura passiva, esperando os acontecimentos para depois agir”.

### **3. Avaliação do Capital Humano da Prefeitura de São José**

Em dezembro de 2001, a Prefeitura de São José tomou a decisão inédita de fazer uma pesquisa para saber o que os seus funcionários pensavam dos benefícios e das condições de trabalho que lhes eram proporcionadas. Além de pioneira, a iniciativa é inovadora no Brasil, pois possibilitou também a elaboração do primeiro balanço da satisfação de funcionários. Para se ter uma idéia, somente em 2000 o Governo Federal fez a primeira pesquisa com o intuito de prospectar junto aos usuários externos o que eles pensavam dos serviços públicos de educação, saúde e previdência. No entanto, não houve nenhuma pesquisa acerca do grau de satisfação dos funcionários do Governo. A intenção da Prefeitura de São José foi a de ter uma primeira referência sobre a percepção dos seus funcionários em relação às condições físicas e ambientais de trabalho, comunicação interna, satisfação pessoal e benefícios sociais. É importante destacar que a avaliação tem como premissa a busca em adotar uma gestão moderna para a melhoria dos serviços públicos prestados aos seus municípios, sem esquecer, também, do bem-estar do seu capital humano.

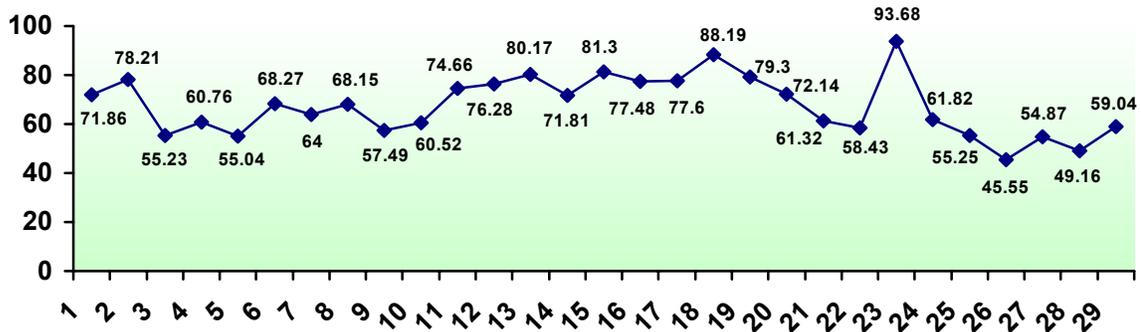
A metodologia aplicada segue o modelo de confecção mais geral do BSA. Consistiu na aplicação de uma enquête, na qual os funcionários avaliaram 29 indicadores relativos às condições de trabalho proporcionadas pela Prefeitura de São José, conferindo a cada indicador um conceito que expressava seu grau de satisfação. A quantificação dos indicadores decorrentes da conceituação pelos funcionários reflete-se numa pontuação, onde o valor 100 equivale ao máximo do grau de satisfação [ótimo], 80 [bom], 60 [regular] 40 [insuficiente] e 20 ao mínimo [péssimo]. Neste caso, quanto mais distante deste último for a conceituação, melhor é a avaliação que os funcionários fazem sobre as suas condições de trabalho. Como todas as questões das enquêtes não têm a mesma importância para averiguação das condições ofertadas pela Prefeitura para satisfação dos seus funcionários, foi associado um fator de ponderação (peso) a cada um dos indicadores. A soma dos pesos do total de indicadores é 100, o que torna relativo e autodependentes os perfis dos indicadores. Finalmente, uma configuração de ativo e passivo da satisfação dos funcionários foi associada a cada questão ao multiplicar a porcentagem de avanço ou

retrocesso pelo valor (peso) relativo da questão. Então, a diferença entre o total do ativo e passivo de satisfação gerou um superávit na mesma de acordo com os resultados da enquête realizada.

Como para a elaboração do balanço de satisfação do capital humano de 2001 seria necessário o resultado do ano anterior (indisponível), para se fazer um comparativo e avaliar se houve avanço ou retrocesso na atuação social da Prefeitura, conferiu-se um valor 60 (regular) para todos os indicadores no ano 2000 obtendo-se um referencial a partir do qual uma comparação pode ser efetuada. A Figura 1 apresenta uma estimativa do grau de satisfação dos funcionários da Prefeitura de São José conforme obtida pela estatística das respostas obtidas aos 29 itens das enquetes respondidas.

Em 2001, o maior índice de satisfação foi obtido com a pontualidade do pagamento dos funcionários, enquanto os menores índices foram sobre a oferta de recreação/desportos aos funcionários e em relação aos planos de saúde. De modo geral, a percepção dos funcionários de suas condições de trabalho é que elas são boas. Progressos a serem realizados no futuro devem voltar-se ao conforto acústico, atualização/modernização dos equipamentos, melhoria da oferta de material de expediente, reajuste dos salários e realização de cursos/treinamentos.

**Figura 2 - Grau de Satisfação dos Funcionários em dezembro de 2001.**



- |                             |   |                                       |
|-----------------------------|---|---------------------------------------|
| 01. Ventilação              | 11. Cumprimento Horário                 | 21. Comunicação Extra-setorial        |
| 02. Iluminação              | 12. Prestadores de Serviços             | 22. Possibilidade Tomadas de Decisões |
| 03. Acústica                | 13. Colegas do Setor                    | 23. Pontualidade Pagamento Salários   |
| 04. Espaço Físico           | 14. Colegas Extra-setor                 | 24. Remuneração                       |
| 05. Equipamentos            | 15. Chefia Imediata                     | 25. Reajuste                          |
| 06. Móveis                  | 16. Chefia Intermediária                | 26. Recreação/Desportos               |
| 07. Transporte              | 17. Chefia Superior                     | 27. Cursos/Treinamentos               |
| 08. Comunicação             | 18. Realização de Tarefas               | 28. Planos de Saúde                   |
| 09. Materiais de Expediente | 19. Normas, Regulamentos, Procedimentos | 29. Eventos                           |
| 10. Segurança               | 20. Comunicação Intra-setorial          |                                       |

Fonte: Pesquisa Direta

Responderam a pesquisa sobre a satisfação do capital humano da Prefeitura de São José os 235 funcionários da Secretária da Receita, Educação, Meio Ambiente, Turismo e Comércio, Urbanismo e Serviços Públicos, Saúde, Administração e Finanças, Transportes e Obras, Habitação e Desenvolvimento Social, Esporte e Juventude, Gabinete do Prefeito e

Procuradoria Geral. Todos responderam de forma voluntária e anônima as questões pertinentes as Condições Físicas e Ambientais de Trabalho, Atendimento pelo Servidor, Satisfação Funcional e Benefícios Sociais. Os funcionários tiveram direitos a contestações quanto às perguntas efetuadas. O Balanço da Satisfação dos Funcionários da Prefeitura de São José é apresentado na Tabela 1.

**Tabela 1 - Balanço da Satisfação dos Funcionários da Prefeitura de São José Período 2000/2001.**

Indicadores de Satisfação dos Funcionários		Peso	Ano 2000	Ano 2001	E (%)	Ativo Satisfação	Passivo Satisfação
Condições Físicas e Ambientais	Ventilação	2	60,00	71,86	19.77	39.55	0
	Iluminação	2	60,00	78,21	30.34	60.68	0
	Acústica	2	60,00	55,23	-7.94	0	15.89
	Espaço Físico	2	60,00	60,76	1.27	2.53	0
	Equipamentos	2	60,00	55,04	-8.26	0	16.52
	Móveis	2	60,00	68,27	13.78	27.57	0
	Transporte	2	60,00	64,00	6.67	13.33	0
	Comunicação	2	60,00	68,15	13.59	27.17	0
	Materiais de Expediente	2	60,00	57,49	-4.18	0	8.37
	Segurança	2	60,00	60,52	0.87	1.73	0
	Cumprimento Horário	2	60,00	74,66	24.43	48.85	0
Atendimento do Servidor	Prestadores de Serviços	2	60,00	76,28	27.13	54.26	0
	Colegas do Setor	4	60,00	80,17	33.62	134.49	0
	Colegas Extra-setor	3	60,00	71,81	19.68	59.05	0
	Chefia Imediata	4	60,00	81,30	35.51	142.03	0
	Chefia Intermediária	3	60,00	77,48	29.14	87.42	0
	Chefia Superior	2	60,00	77,60	29.33	58.67	0
Satisfação Funcional	Realização de Tarefas	3	60,00	88,19	46.99	140.97	0
	Normas, Regulamentos, Procedimentos	2	60,00	79,30	32.16	64.32	0
	Comunicação Intra-setorial	2	60,00	72,14	20.23	40.47	0
	Comunicação Extra-setorial	2	60,00	61,32	2.19	4.39	0
	Possibilidade Tomadas de Decisões	3	60,00	58,43	-2.62	0	7.86
	Pontualidade Pagamento Salários	7	60,00	93,68	56.13	392.88	0
	Remuneração	8	60,00	61,82	3.03	24.24	0
Reajuste	7	60,00	55,25	-7.92	0	55.46	
Indicad. Sociais	Recreação/Desportes	4	60,00	45,55	-24.08	0	96.33
	Cursos/Treinamentos	8	60,00	54,87	-8.55	0	68.41
	Planos de Saúde	8	60,00	49,16	-18.07	0	144.55
	Eventos	4	60,00	59,04	-1.60	0	6.40
Grau de Satisfação dos Funcionários (USF)						1.424,59	
Grau de Insatisfação dos Funcionários (USF)							419,78
Superávit no Grau de Satisfação dos Funcionários da Prefeitura (USF)							1.004,80
Total						1.424,59	1.424,59

Fonte: Pesquisa Direta

A partir dos indicadores de satisfação dos funcionários do biênio 2000-2001, a enquête realizada permite averiguar primeiro a porcentagem de avanço ou retrocesso de satisfação do funcionário em relação a cada indicador (E%). Pela utilização dos pesos relativos a cada indicador pode ser determinada a existência de um Ativo ou Passivo de Satisfação Social dos funcionários em relação às condições de trabalho ofertadas pela Prefeitura de São José. Quando estes são somados, dão origem a medidas do grau de satisfação (Ativo de Satisfação) e do grau de insatisfação (Passivo de Insatisfação) medidas em unidades de satisfação dos funcionários (USF). A diferença entre elas, no caso 1.424,59 USF (Ativo) menos 419,78 USF (Passivo), deixa bem claro a existência de um superávit na avaliação dos funcionários das condições de trabalho ofertadas pela Prefeitura de São José.

O processo de quantificação permite estabelecer claramente que a maior insatisfação dos funcionários é relativa aos planos de saúde (144,55 unidades de Passivo de Satisfação), o que se explica pelo fato de que planos particulares de saúde não são oferecidos pela Prefeitura aos seus funcionários (todos são atendidos pelo SUS). Por outro lado, a maioria dos indicadores, em particular aqueles referentes ao Atendimento do Servidor, gerou Ativos de Satisfação. Finalmente, o Balanço do Grau de Satisfação dos Funcionários para o ano de 2002 permitirá saber se as medidas a serem tomadas pela Prefeitura serão capazes de aumentar o grau de satisfação dos seus funcionários.

#### **4. Avaliação da Satisfação dos Usuários do Centro de Atendimento da Prefeitura de São José**

Preocupada com novos procedimentos gerenciais e com a oferta de serviços de qualidade, a Prefeitura de São José em dezembro de 2001 implementou a primeira pesquisa de opinião junto aos usuários do Centro de Atendimento, dando-lhes assim direito à voz. A intenção era fazer uma prospecção do nível de atendimento que estava sendo ofertado aos munícipes, buscando descobrir qualidades e falhas, a partir das quais poderia se desenvolver estratégias para melhoria dos serviços ofertados.

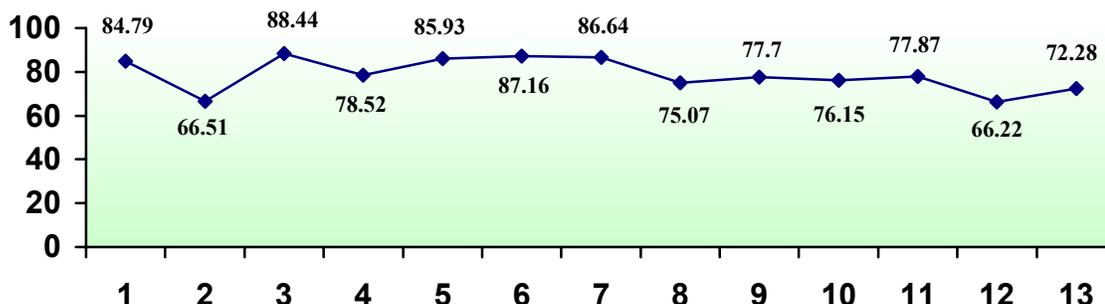
A metodologia aplicada seguiu também o modelo de confecção mais geral do BSA, consistindo na aplicação de uma enquête, respondida por uma determinada amostragem de munícipes. Esta enquête consistia na avaliação de sete indicadores sobre as Condições Física e Ambientais do Centro de Atendimento, e seis indicadores relativos ao Atendimento pelo Servidor no Centro de Atendimento. A cada indicador foi conferido pelo munícipe um conceito que expressava o grau de satisfação com o atendimento. A quantificação dos indicadores decorrentes da conceituação pelos munícipes reflete-se também numa pontuação, na qual o valor 100 equivaliu ao máximo do grau de satisfação com o atendimento [ótimo], 80 [bom], 60 [regular] 40 [insuficiente] e 20 ao mínimo [péssimo].

Neste caso, quanto mais distante deste último foi a conceituação, melhor foi a avaliação que os munícipes fizeram sobre a forma como foram atendidos. Como todas as questões das enquetes não tiveram a mesma importância para averiguação das condições ofertadas pela Prefeitura de São José para o atendimento dos munícipes, foi associado um fator de ponderação (peso) a cada um dos indicadores. A soma dos pesos do total de indicadores é 100, o que torna relativo e auto-dependentes os perfis dos indicadores. Finalmente, uma configuração de ativo e passivo da satisfação dos munícipes com seu

atendimento foi associada a cada questão ao multiplicar a porcentagem de avanço ou retrocesso pelo valor (peso) relativo da questão. Então, a diferença entre o total do ativo e passivo de satisfação de atendimento do município gerou um superávit na mesma de acordo com os resultados da enquete realizada.

Em 2001, o maior índice de satisfação dos usuários do centro de atendimento foi obtido com a localização do Centro de Atendimento, enquanto os menores índices foram sobre o estacionamento e a frequência de retorno. De modo geral, a percepção dos usuários quanto ao seu atendimento é que elas são boas. Progressos a serem realizados no futuro devem voltar-se a proporcionar um melhor parque de estacionamento de veículos, implementação de procedimentos para que o retorno do município ao centro de atendimento seja cada vez menor, e que de forma geral melhore ainda mais a qualidade do serviço prestado no Centro de Atendimento. A Figura 2 apresenta uma estimativa do grau de satisfação dos munícipes quanto ao atendimento que usufruíram no Centro de Atendimento da Prefeitura de São José conforme obtida pela estatística das respostas obtidas aos 13 itens das enquetes respondidas.

**Figura 3 - Grau de Satisfação dos Usuários dos Serviços do Centro de Atendimento em Dezembro de 2001**



- |                                      |                                |
|--------------------------------------|--------------------------------|
| 1. Localização Prefeitura            | 8. Rapidez e Agilidade         |
| 2. Estacionamento                    | 9. Tratamento                  |
| 3. Localização Centro de Atendimento | 10. Orientação e Informação    |
| 4. Recepção Centro de Atendimento    | 11. Profissionalismo           |
| 5. Serviços Complementares           | 12. Retorno                    |
| 6. Instalações Físicas               | 13. Qualidade Serviço Prestado |
| 7. Horário Atendimento               |                                |
- Fonte: Pesquisa Direta

Como para a elaboração do balanço de satisfação dos munícipes pelo seu atendimento relativo ao ano 2001 seria necessário o resultado do ano anterior (indisponível), para se fazer um comparativo e avaliar se houve avanço ou retrocesso no nível de funcionabilidade do Centro de Atendimento da Prefeitura conferiu-se um valor 60 (regular) para todos os indicadores no ano 2000 obtendo-se um referencial a partir do qual uma comparação pode ser efetuada. Os resultados da pesquisa foram satisfatórios, pois

todos os indicadores tiveram valor acima de 60 pontos, ou seja, a média de opinião dos munícipes foi de boa a ótima para os serviços prestados pelos funcionários do Centro de Atendimento. Vale destacar que este tipo de pesquisa não para aqui, e que a Prefeitura de São José pretende também ouvir no ano de 2002 a opinião dos beneficiários dos serviços de saúde, educação e previdência.

Na primeira pesquisa de opinião da Prefeitura de São José, foram ouvidos 238 cidadãos que necessitaram de algum tipo de serviço proporcionado pelo Centro de Atendimento no mês de dezembro de 2001. Todos responderam de forma voluntária e anônima as questões pertinentes aos serviços obtidos no Centro de Atendimento. Os munícipes tiveram direitos a contestações quanto às perguntas efetuadas.

A partir dos indicadores de satisfação de atendimento dos munícipes relativos ao biênio 2000-2001, a enquete realizada permitiu averiguar primeiro a porcentagem de avanço ou retrocesso de satisfação de atendimento do munícipe em relação a cada indicador (E%). Pela utilização dos pesos relativos a cada indicador pode ser determinada a existência de um Ativo ou Passivo de Satisfação de atendimento dos munícipes em relação às condições de atendimento proporcionadas no Centro de Atendimento da Prefeitura de São José. Quando estes são somados, dão origem a medidas do grau de satisfação (Ativo de Satisfação) e do grau de insatisfação (Passivo de Insatisfação) dos munícipes, que são medidas em unidades de satisfação de atendimento dos munícipes (USAM). A diferença entre elas, no caso 3.012,77 Unidades (Ativo) – 0,00 Unidades (Passivo) = 3.012,77 Unidades (Superávit), deixa muito bem claro o elevado grau de satisfação dos munícipes com o atendimento que lhes é conferido pela Prefeitura de São José.

**Tabela 2 - Balanço do Grau de Satisfação dos Munícipes de São José  
No período 2000/2001**

Indicadores de Atendimento ao Munícipe		Peso	2000	2001	E (%)	Ativo Satisfação	Passivo Satisfação
Condições Físicas e Ambientais	Localização da Prefeitura	4	60.00	84.79	41.32	165.27	0
	Estacionamento	4	60.00	66.51	10.85	43.40	0
	Localização Centro de Atendimento	4	60.00	88.44	47.40	189.60	0
	Recepção Centro de Atendimento	4	60.00	78.52	30.87	123.47	0
	Serviços Complementares	4	60.00	85.93	43.22	172.87	0
	Instalações Físicas	10	60.00	87.16	45.27	452.67	0
	Horário de Atendimento	10	60.00	86.64	44.40	444.00	0
Atendimento pelo Servidor	Rapidez e Agilidade	10	60.00	75.07	25.12	251.17	0
	Tratamento	10	60.00	77.70	29.50	295.00	0
	Orientação e Informação	10	60.00	76.15	26.92	269.17	0
	Profissionalismo	10	60.00	77.87	29.78	297.83	0
	Retorno	10	60.00	66.22	10.37	103.67	0
	Qualidade de Serviço Prestado	10	60.00	72.28	20.47	204.67	0
Grau de Satisfação de Atendimento dos Munícipes (USAM)						3.012,77	
Grau de Insatisfação de Atendimento dos Munícipes (USAM)							0.00
Superávit no Grau de Satisfação de Atendimento dos Munícipes pela Prefeitura (USAM)							3.012,77
Total						3.012,77	3.012,77

Fonte: Pesquisa Direta

O processo de quantificação permite estabelecer claramente que a maior satisfação dos munícipes é relativa as instalações físicas do Centro de Atendimento e Horário de Atendimento (452,67 unidades e 444,00 unidades, respectivamente). É de certa forma surpreendente, mas muito alvissareiro para todos aqueles que fazem a Prefeitura de São José, que todos os índices tiveram avaliação superior a 60, de forma que inexisteu uma insatisfação com o atendimento prestado. Porém, só o Balanço do Grau de Satisfação de Atendimento por parte dos munícipes para o ano de 2002 permitirá saber se as medidas a serem tomadas pela Prefeitura de São José serão capazes de manter ou melhorar ainda mais a eficácia do atendimento que presta aos munícipes no Centro de Atendimento.

## **5. Conclusões**

A metodologia para avaliação da satisfação dos funcionários e do atendimento dos munícipes da Prefeitura de São José aqui apresentada tem a virtude de produzir no final um documento de caráter contábil, em que a essência de sua preparação se remete às partidas dobradas, marco fundamental da Ciência Contábil. Ela possibilita através da escolha das questões das enquêtes, do seu inter-relacionamento através dos pesos relativos, e do seu tratamento estatístico, uma determinação precisa da performance da Prefeitura de São José quanto a sua atuação referente à satisfação dos funcionários e ao atendimento dos munícipes. Os balanços produzidos possibilitam o advento da Auditoria Social do Serviço Público, que seria aquela específica sobre os ativos e passivos sociais de empresas públicas decorrentes das diversas possibilidades de sua mensuração proporcionadas por adaptações do esquema original proposto pelo Balanço Social Abrangente.

A investigação da multitudine de “balanços” ditos sociais que têm sido publicados atesta principalmente a sua utilidade como instrumento de gestão e elemento de marketing de empresas e entidades, embora em geral isto não seja reconhecido e mesmo se advogue que relatórios e balanços de responsabilidade social de empresas hoje são auditados [Grajew, 2001]! No caso do serviço público no Brasil, mesmo documentos deste caráter são raros. Inexiste em geral uma preocupação da busca de um melhor gerenciamento da forma como o serviço público é prestado. Tanto é que as modernas formas de gestão só passam a ser aplicadas no serviço público décadas após a demonstração de sua funcionabilidade nas empresas, e isto quando são implementadas. Portanto, este trabalho tem a virtude de apresentar um trabalho pioneiro sobre a proposição de um método para avaliação com bases “contábeis” da satisfação dos funcionários e do atendimento dos munícipes de uma prefeitura. O estudo de caso apresentado mostra a factibilidade de sua aplicação prática. Dos resultados se destaca claramente a possibilidade de utilização gerencial dos resultados obtidos.

## 6. Referências Bibliográficas

Balanco Social da Prefeitura de São José, São José, SC, abril de 2002.

**Freire**, Fátima de Souza; **Botelho**, Ducineli Régis e **Nunes**, Florisval Mareco. “Balanco social abrangente: Ferramenta Contábil Eficaz para Mensuração do Papel Social das Empresas”. *Revista Brasileira de Contabilidade*, Ano XXX, Nº 130, p. 23-33, julho-agosto 2001.

**Freire**, Fátima de Souza. Balanco social à brasileira. *Gazeta Mercantil*, 28 de dezembro de 2000, pág. A-2.

**Freire**, Fátima de Souza e **Malo**, François Bernard: “Memória social e decisões estratégicas”, *Orçamento e Democracia Debatendo Políticas Públicas*, Rio de Janeiro, Ano 6, N. 12, p.10-11, 1999.

**Grajew**, O., “Exposição sobre Balanco Social”, em *Balanco Social*, editado pela Comissão de Economia, Indústria e Comércio da Câmara dos Deputados, Série Parlamentar Nº 167, Brasília 2001.

**Igalens**, Jacques e **Peretti**, Jean Pierre: *Le bilan social de l'entreprise*, Que Sais-Je?, PUF, Terceira edição, Paris, 1997.

**Instituto ETHOS**: Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, Questionário da Versão 2000. <http://www.ethos.org.br>.

**Gonçalves**, E. Lima: *Balanco social da empresa na América Latina*, São Paulo: Biblioteca Pioneira de Administração e Negócios. Livraria Pioneira Editora, 1980.

**Kroetz**, César Eduardo S: *Balanco social, teoria e prática*. São Paulo, Editora Atlas, 2000.

**Hess**, David. Social reporting: A reflexive law approach to corporate social responsiveness. *Journal of Corporation Law*. Iowa City, University of Iowa, vol. 25, n. 1, p.45-65, fall, 1999.

**Mathews**, M R. Social and environmental accounting: a practical demonstration of ethical concern? *Journal of business ethics*. Dordrecht, Kluwer Academic Publishers, vol. 14, n. 8, p. 663, aug., 1995

**Owen**, Crystal L, **Scherer**, Robert F. Social responsibility and market share. *Review of business*. St. Johns University, vol. 15, n. 1, p. 11-ss, summer/fall, 1993.

**Raynard**, Peter. Coming together: a review of contemporary approaches to social accounting, auditing and reporting in non-profit organizations. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, vol. 17, n. 13, p. 1471-1479, oct. 1998.

**Santos**, Ariovaldo; **Freire**, Fátima de Souza e **Malo**, François Bernard: “O balanço social no Brasil: gênese, finalidade e implementação como complemento às demonstrações contábeis”, *22º Encontro da ENANPAD*. Foz do Iguaçu, CCG09, 1998.

**Secretária de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão**. *Primeira pesquisa nacional de avaliação da satisfação dos usuários do serviço público; uma nova relação do setor público com o cidadão*. Brasil, Ministério do Planejamento, Brasília, outubro de 2000.

**Silva**, César A. Tibúrcio e **Freire**, Fátima de Souza. *Balanço social teoria e prática*, São Paulo. Editora Atlas, 2001.

**Silva**, César A. Tibúrcio e **Freire**, Fátima de Souza. “Balanço social abrangente: um novo instrumento para a responsabilidade social das empresas”. *25º Encontro da ANPAD*, Campinas, outubro de 2001.