

## VISIBILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO — CASO DAS SECRETARIAS MUNICIPAIS VOLTADAS AOS CIDADÃOS E USUÁRIOS DOS CENTROS DE REFERÊNCIA E ASSISTÊNCIA SOCIAL (CRAS)

VISIBILITY IN THE PUBLIC ADMINISTRATION:  
PERFORMANCE ASSESSMENT — CASE OF MUNICIPAL SECRETARIES AIMED AT  
CITIZENS AND USERS OF REFERENCE AND SOCIAL ASSISTANCE CENTERS  
(CRAS)

Carlos Renato Assumpção Goulart<sup>1</sup>

Alex Sandro Duval Dias<sup>2</sup>

Elisandro Fabiano Soares Vaz<sup>3</sup>

Nelciane Mota Vaz<sup>4</sup>

Luís Claudio Marques Meneses Delpino<sup>5</sup>

Carlos Maurício Lamego<sup>6</sup>

**RESUMO:** Discutir a necessidade de implantar alguma ferramenta à avaliação de desempenho em algum programa social, a exemplo dos Centros de Referência de Atendimento Social (CRAS) faz com que administração reflita sobre o valor gerado pelo seu desempenho e permite que sejam realizadas análises e mudanças (se necessário) dentro de uma proposta de gestão eficiente; todo programa social deve estar ancorado em noções de causalidade, ou seja, várias relações causais que indicam a geração de benefícios com algum processo, visando a transformação social desejada pelas interferências nas condições e na qualidade de vida dos usuários. Pela metodologia da pesquisa bibliográfica e na linha exploratória, consultando autores e produções a respeito do contexto que o tema encerra. Viu-se que, sim, é significativa a avaliação de desempenho sobre os serviços e ações que elevam, dentro do possível, a qualidade de vida das famílias/usuários em situação de vulnerabilidade, cujo artigo discorreu desde a rápida historicidade dos CRAS até a intervenção que confere ao tema uma forma de trabalhar melhores configurações tanto na gestão quanto na satisfação dos que dele dependem ou recorrem, o que é fundamental exercer essa articulação entre trabalho interno e resultados externos a partir do que a transparência na administração pública apregoa: tornar evidente as ações e reparar os erros/falhas para a possibilidade de eficiência.

503

**Palavras-Chave:** Avaliação. Desempenho. CRAS. Administração pública. Usuários.

<sup>1</sup>Formado em Gestão pública e ciências sociais com ênfase em sociologia. Instituições gestão pública pela Uninter e ciências sociais pela faculdade IBRA

<sup>2</sup> Formado em gestão pública pela FAEL.

<sup>3</sup>Formado em gestão pública pela FAEL.

<sup>4</sup>Formada em serviço social pela faculdade Anhanguera.

<sup>5</sup>Formado pela Uninter em gestão pública.

<sup>6</sup> Formado em pedagogia pela intervale contabilidade pela Unopar e Recursos Humanos pela Claretiano.

**ABSTRACT:** Discussing the need to implement a performance evaluation tool in a social program, such as the Social Assistance Reference Centers (CRAS), makes management reflect on the value generated by their performance and allows analyzes and changes to be made (if necessary). necessary) within an efficient management proposal; every social program must be anchored in notions of causality, that is, several causal relationships that indicate the generation of benefits with some process, aiming at the social transformation desired by the interferences in the conditions and quality of life of the users. Through the methodology of bibliographic research and in the exploratory line, consulting authors and productions regarding the context that the theme contains. It was seen that, yes, there is a significant evaluation of performance on services and actions that raise, as much as possible, the quality of life of families / users in a situation of vulnerability, whose article covered everything from the rapid historicity of the CRAS to the intervention which gives the theme a way to work on better configurations both in management and in the satisfaction of those who depend on or resort to it, which is essential to exercise this articulation between internal work and external results, based on what transparency in public administration proclaims: making evident the actions and repair errors / failures for the possibility of efficiency.

**Keywords:** Evaluation. Performance. CRAS. Public administration. Users.

## 1. INTRODUÇÃO

De dimensões significativas, o Brasil aporta uma diversidade de tantos aspectos concorrente também com as necessidades de uma população majoritária que está exposta às dificuldades financeiras e às condições mínimas de pobreza, exigindo atitude e atenção especializada por parte dos governos te todas as esferas: federal, estadual e municipal, a fim de se reparar as arestas dessa configuração crescente, e os governos trabalham intensamente contra as diferenças sociais, mas é uma luta consistente e de difícil estabilização, e para tal, os municípios operam com verbas para sustentar seus programas sociais e assistenciais numa tentativa de assistir aos cidadãos e famílias mais vulneráveis, ofertando dentro de certas possibilidades e limitações à melhoria da saúde, educação, trabalho, moradia e outros aspectos que afligem boa parte desse contingente de pessoas e famílias na linha, ou, abaixo da linha de pobreza, quando a assistência se dá nas gestões das Secretarias de Saúde, Planejamento, Assistência Social e outras, que encontram suporte legal na Constituição Federal, determinando-se a prestação devida de ações a quem delas necessitar, independentemente de contribuição à seguridade social, pois a Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS) regulamentou o art. 203 da CF, e definiu em seu art. 1º, como um direito de todo e qualquer cidadão ao atendimento de suas necessidades básicas, o que remete entender que essas Secretarias e o Centro de Referência e Assistência Social

(CRAS) se trata de uma gestão e política pública, ou, é uma unidade de execução dos serviços de proteção social básica destinada à população em situação de vulnerabilidade social.

O tema inspira um olhar na gestão pública e sobre o êxito ou fracasso a uma possível nova gestão mais eficiente, necessitada de ideias inovadoras, senão desafiadoras, tais como: um Estado administrativo e muito semelhante com a iniciativa privada, com avaliação de desempenho e ênfase em resultados, o que é equivalente a se perceber a eficiência, o foco (que é o cidadão), a operacionalidade (que remete ao orçamento e profissionais envolvidos) e a avaliação (por resultados com o menor índice de impactos).

Pode-se afirmar que é significativo um *feedback* da percepção sobre a gestão pública acionada aos cidadãos, quanto aos serviços públicos que se oferece, pois, essas informações possibilitam a análise de oportunidades ou fracassos que o serviço constituiu ou deixou a desejar, então, essa avaliação traz importantes informações aos gestores para que possam entender melhor as estratégias empregadas, os vínculos construídos, a eficiência da manutenção exercida, enfim, se a qualidade dos serviços está se traduzindo em satisfação do seu público-alvo, apontando em quais aspectos há a necessidade de aprimoramento, pois o problema de pesquisa é: —Quais os fatores que podem sofrer melhorias na prestação de serviços dos CRAS pela gestão das Secretarias envolvidas e frente às percepções dos seus usuários?

O objetivo geral que opera e baseia a delimitação do tema " VISIBILIDADE NA Administração Pública: Avaliação de Desempenho — Caso das Secretarias Municipais voltadas aos cidadãos e usuários dos Centros de Referência e Assistência Social (CRAS)" é o de revisar o contexto do assistencialismo proposto na gestão nas Secretarias, percebendo-se a correlação entre usuários e o CRAS, cujos objetivos específicos são o de (1) compreender as políticas públicas e seu alcance legal na assistência social; (2) entender o SUAS e o CRAS; (3) perceber a importância de ferramentas avaliativas nos serviços públicos prestados.

O desenvolvimento das reflexões a respeito do tema se dão pela metodologia da pesquisa bibliográfica (Marconi e Lakatos, 2017; Gil, 2012), situando-se na linha exploratória e qualitativa, com vistas aos esclarecimentos sobre algum fato em caráter de sondagem e à possibilidade de se levantar alguma hipótese, críticas, ideias e conceitos

peçoais ao problema que apresenta — essa metodologia corresponde ao objetivo de se refletir sobre a avaliação de desempenho dos serviços prestados a partir das percepções da gestão pública sobre a dinâmica do CRAS e a extensão dos usuários, o que viabiliza a contribuição ao aprimoramento dos trabalhos e gestão das Secretarias de Saúde, Desenvolvimento Social e Planejamento municipais em seus empenhos.

Segue o desenvolvimento com essa sequência de apresentação: conceitos fundamentais relacionados ao tema; a possibilidade do trabalho com os usuários dos CRAS; e a revisão de literatura em análise coligada ao tema que se privilegiou.

## 2. DESENVOLVIMENTO

Há quatro eixos presentes nessa reflexão em que se busca discussão e compreensão: a) História das Políticas Públicas no Brasil; b) Sistema Único da Assistência Social (SUAS) e Centro de Referência da Assistência Social (CRAS); c) Avaliação da Qualidade de Serviços Públicos e dos Serviços nos CRAS.

### 2.1 Das políticas públicas de assistência social no Brasil

O tema Assistência Social foi visto, por décadas, como um campo propício a trocas de favores, apadrinhamentos, clientelismo e mandos e desmandos, fato que acabou padronizando de forma arcaica as relações traçadas nesse segmento, tornando-se uma referência cultural negativa da política brasileira (COUTO, 2010, p. 33). Sobre a Assistência Social, ela ganha o status de política pública, integrando o tripé da seguridade social brasileira com a Constituição de 1988, que reza ser

[...] direito do cidadão e dever do Estado, é política não contributiva que provê os mínimos sociais, realizada através de um conjunto integrado de ações de iniciativa pública e da sociedade para garantir o atendimento às necessidades básicas (BRASIL, 2021).

Consta, ainda, a linha legal da Lei Orgânica da Assistência Social — LOAS (BRASIL, 2021) que trouxe uma nova visão sobre a temática, agregando conceitos como campo da Seguridade Social e da Proteção Social Pública. Nesse enfoque, Yazbek (2018, p. 10) explica que o

[...] campo dos direitos, da universalização dos acessos e da responsabilidade estatal, inicia um processo que tem como horizonte torná-la visível como política pública e direito dos que dela necessitarem. Sem dúvida um avanço, ao permitir, que a assistência social, assim posta, transite do assistencialismo clientelista para o campo de defesa e atenção dos interesses dos segmentos mais empobrecidos da sociedade.

Tais dispositivos promoveram uma releitura mais contemporânea da Assistência Social no Brasil, pois ela passou de uma não-política a algo que, agora, possui instrumentos capazes de atender a sociedade concreta e na condição da cidadania. Assim, a LOAS, em sua redação, refere quem são os usuários da assistência social, e os define como “aqueles que dela necessitarem”, ou que estão enquadrados como usuários da assistência social todos os cidadãos e famílias que se encontram fora dos setores correntes de proteção pública (COUTO, et al., 2010, p. 46).

O PNAS (BRASIL, 2021) estabelece que são funções da Assistência Social: a proteção social hierarquizada entre básica e proteção especial, a vigilância social, entendida como produção e sistematização de informações, indicadores e índices territorializados das situações de vulnerabilidade e risco social e a defesa dos direitos socioassistenciais.

Dos programas assistenciais sociais, se quer destacar dois o CRAS e o SUAS, ambos visam o empoderamento das famílias e membros para o enfrentamento das situações de vulnerabilidade e risco social, contribuindo assim para a construção e reconstrução das relações familiares e comunitárias.

## 2.2 SISTEMA ÚNICO DA ASSISTÊNCIA SOCIAL (SUAS) E CENTRO DE REFERÊNCIA DA ASSISTÊNCIA SOCIAL (CRAS)

Sobre o Sistema Único de Assistência Social — SUAS (BRASIL, 2021), cujo modelo de gestão é descentralizado e participativo, constitui-se na regulação e organização em todo o território das ações socioassistenciais. Os serviços, programas, projetos e benefícios têm como foco prioritário a atenção às famílias, seus membros e indivíduos e, através dos CRAS e CREAS passam a ter funções definidas e atendimento as pessoas que deles necessitem. A unidade executora das ações de Proteção Social Básica é o Centro de Referência da Assistência Social (CRAS) e da Proteção Social Especial é o Centro de Referência Especializado da Assistência Social — CREAS (BRASIL, 2021).

O CRAS, como se viu, trata-se de uma unidade pública estatal de base territorial, de execução dos serviços de proteção social básica destinada à população em situação de vulnerabilidade social. Sua implantação é uma estratégia de descentralização e

hierarquização de serviços de assistência social e, portanto, elemento essencial do processo de planejamento territorial e da política de assistência social do município. Deve-se prever a gradual cobertura, de todos os territórios vulneráveis existentes e reconhecidos.

No desenvolvimento de ações da Proteção Social Básica, identifica-se o Serviço de Proteção Integral à Família (PAIF); Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV) e Serviço de Proteção Social Básica no Domicílio para Pessoas com Deficiência e Idosas ou a quem necessitar; o trabalho tem foco na troca de informações sobre questões relativas à primeira infância, à adolescência, à juventude, o envelhecimento e deficiências a fim de promover espaços para troca de experiências, expressão de dificuldades e reconhecimento de possibilidades; o PAIF desenvolve ações e serviços básicos continuados para famílias em situação de vulnerabilidade social decorrentes da “pobreza, privação e, ou, fragilização de vínculos afetivos- relacionados e de pertencimento social” (MDS, 2004, p.6-7) em seu território de abrangência.

Entende-se que se trata de uma gestão preventiva, pautado na defesa dos direitos e desenvolvimento das capacidades e potencialidades de cada indivíduo, prevenindo situações de vulnerabilidade social. Trata-se de um Serviço da Proteção Social Básica do Sistema Único de Assistência Social, regulamentado pela Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais, conforme Resolução CNAS n. 109/2009 (BRASIL, 2021), e foi reordenado em 2013 por meio da Resolução CNAS n. 01/2013 (BRASIL, 2021), cujo SCFV é ofertado no CRAS, sendo que, os usuários podem chegar ao CRAS por demanda espontânea, busca ativa, encaminhamento da rede socioassistencial ou encaminhamento das demais políticas públicas e de órgãos do Sistema de Garantia de Direitos. Entende-se por público-alvo do SCFV crianças, adolescentes, jovens, usuários da faixa de 18 a 59 anos e idosos, conforme a Cartilha "Concepção de Convivência e Fortalecimento de Vínculos" (SCRIBD, 2021).

O serviço do CRAS é baseado no respeito à heterogeneidade dos arranjos familiares, aos valores, crenças e identidades das famílias. Fundamenta-se no fortalecimento da cultura do diálogo, no combate a todas as formas de violência, de preconceito, de discriminação e de estigmatização nas relações familiares (BRASIL, 2021).

Visando o atendimento integral aos indivíduos e famílias os CRAS, de acordo com a orientação revisada sobre tal sistema e sua composição e objetivos (BRASIL, 2021), contam com a atuação de uma equipe multiprofissional composta por: Coordenador,

Assistente Social, Psicólogo, Pedagogo, Orientador Social, Agente Administrativo, facilitadores de oficinas, estagiários de áreas a fim. Tal equipe viabiliza a oferta de diversos serviços como o atendimento sócio familiar; defesa de direitos, socialização familiar e convivência comunitária; ações socioeducativas com famílias, crianças, adolescentes, adultos e idosos; encaminhamento e orientação para concessão de benefícios; elaboração e execução de projetos sociais.

O SUAS (BRASIL, 2021), ao eleger a matricialidade sócio familiar que se refere à centralidade da família como núcleo social fundamental para a efetividade de todas as ações e serviços da política de assistência social, como uma de suas bases estruturantes, organiza toda a rede socioassistencial para o apoio às famílias, a fim de assegurar a toda a população o direito à convivência familiar, seguindo o pressuposto de que para a família prevenir, proteger e manter seus membros é necessária a ação efetiva do poder público.

O CRAS, assim, considera as famílias como um espaço de ressonância e sinergia dos interesses e necessidades coletivas e de mobilização à participação e ao protagonismo social, ou seja, como um vetor de mudança da realidade social (BRASIL<sup>h</sup>, 2021), e, além disso, os CRAS prestam serviços à comunidade, assim como: entrevistas individuais e familiares, visitas domiciliares, palestras voltadas à população comunidade, grupos de convivência, encaminhamento e acompanhamento de famílias, inserção e atualização no Cadastro Único, grupo de Geração Trabalho e Renda que realiza ações de capacitação e inserção produtiva.

### 2.3 AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PÚBLICOS

A "boa prática" é um estado de saber-fazer baseado na ética, competências e habilidades, quando gestar remete a um trabalho ou ações objetivas por resultados, quando entram em cena auditorias, fiscalizações, propostas de ressignificação, etc. no sentido de se tornar um exercício de resolução ou minimização de problemas.

No mesmo sentido de que se deseja uma administração ou gestão pública otimizada, o atendimento ao cliente/usuário de seus serviços abrange as expectativas expressas por ele durante o processo, e requer muita flexibilidade, criatividade e capacidade de adaptação — é difícil pensar em ferramentas de avaliação antes que o serviço seja prestado, isto é, sua avaliação ocorre durante a prática e realização (PALADINI, 2008).



A qualidade do serviço de atendimento ao público dentro da realidade brasileira, e localmente, apresenta-se como um processo sujeito a superações, cujo desafio maior é reestruturar, ressignificar ou adaptar-se aos novos tempos em que os problemas se multiplicam exponencialmente; os usuários dos serviços públicos ficam a par a cada dia mais sobre os seus direitos, o que os tornam também cada vez mais críticos e exigentes e daí surge uma necessidade particular de respeitar as diferenças entre eles e usar a percepção para entender o que cada um deseja, buscando ao máximo atendê-los dentro das normas e possibilidades que a instituição é capaz de prover. Segundo Trevisan, Lobler, Visentini e Bobsin (2020, p. 270):

As organizações públicas mudam o seu comportamento quando se voltam para os seus cidadãos-clientes. Elas se toram mais eficientes e preocupadas com a qualidade dos serviços prestados, provocando, assim, a satisfação dos cidadãos.

A satisfação do usuário acontece a partir do momento em que são atendidos seus anseios e necessidades, o que torna suas percepções em relação ao serviço positivas, já que os resultados esperados foram alcançados (CRUZ, 2008); em contraposição, a insatisfação é definida como uma expressão negativa e ocorre a partir do momento em que o usuário se sente insatisfeito ou decepcionado com a prestação de um serviço, o qual não atingiu as expectativas e demandas almejadas (STANISZEWSKA e HENDERSON, 2004, apud: ABRAHÃO-CURVO, 2010).

510

Téboul (1999, p. 20), define serviço:

[...] um serviço é uma série de atividades que normalmente acontece durante as interações entre cliente e estruturas, recursos humanos, bens e sistemas do fornecedor, com fins de atender a uma necessidade do cliente.

Os serviços estão presentes a todo o momento e à disposição para todos que os necessitem, nesta linha, segundo o mesmo autor:

Estamos todos nos serviços hoje em dia, e no futuro estaremos bem mais. Estamos numa sociedade de serviços, consequência inevitável do grau elevado de personalização e de interação dentro de um meio desregulamentado e competitivo, onde os consumidores tornam-se cada vez mais exigentes (TÉBOUL, 1999, p. 22).

Vasconcelos (2002) compreende que a qualidade de serviços prestados é de difícil mensuração, já que os usuários utilizam critérios objetivos e subjetivos. Segundo o autor as pessoas possuem diferentes padrões de qualidade em diferentes momentos de sua vida e ficam satisfeitos ou não de acordo com suas expectativas. No entanto, avaliar a qualidade



dos serviços de acordo com os usuários é extrema importância, principalmente, quando a preocupação está voltada para o aprimoramento da gestão da organização.

Para Anderson e Fornell (1992), a qualidade deve ser vista como o potencial intrínseco aos atributos do produto ou serviço de prover satisfação, ressaltando que a qualidade percebida, então, é dependente da função de utilidade para o cliente em relação ao nível de qualidade ou desempenho fornecido.

Paladini e Bridi (2013) destacam sete (07) motivos para a realização da avaliação de qualidade dos serviços:

- direcionar o empenho da organização em busca de um posicionamento estratégico mais consistente;
- selecionar as melhorias que tornam os serviços prestados mais competitivos;
- determinar os melhores mecanismos para direcionar esforços no sentido de ajustar o serviço às especificações dos consumidores e clientes;
- atestar os graus de atendimento desejáveis em termos de eficácia da organização;
- definir quais as formas mais adequadas de utilizar os recursos que viabilizam o processo produtivo, priorizando aqueles que terão mais impacto estratégico no desempenho das operações;
- viabilizar os meios mais eficientes para envolver os recursos humanos no esforço pela qualidade; e
- ser fonte básica de toda melhoria.

Para avaliar a Qualidade em Serviços, Cardoso (2004) destaca alguns aspectos viabilizados pela ferramenta SERVQUAL, como mensurar as pontuações obtidas em cada item possibilitando a avaliação da qualidade do serviço baseada nas cinco dimensões da qualidade e obter a mensuração geral da qualidade dos serviços, através da média da pontuação obtida de todas as dimensões. Além disso, pode servir de base para a melhoria dos serviços, através da identificação dos pontos fortes e fracos da organização, e, por fim, identificar em qual dimensão o serviço de uma empresa é superior em relação aos serviços dos concorrentes e em quais dimensões o serviço precisa ser aprimorado.

O SERVQUAL pode ser recomendado como uma das ferramentas que pode ser utilizada/implantada, pois é um procedimento de mensuração da qualidade — que é uma

discussão contextual do tema —, por meio da diferença de escores. Conforme Rodrigues (2001, p. 119), a SERVQUAL,

[...] ainda que seja objeto de críticas tanto conceitual quanto metodológico, é considerado por muitos autores no domínio do marketing um instrumento adequado ao estudo da problemática da qualidade de serviços.

Os resultados das duas seções são comparados para se chegar a resultados de lacunas para cada uma das cinco dimensões. Quanto menor a lacuna, mais alta a expectativa de qualidade de serviço (BATESON, 2001, p. 371), cujas duas seções, de vinte e duas questões cada uma, resultam em quarenta e quatro respostas que serão avaliadas sob a perspectiva das cinco dimensões da qualidade do serviço.

Assim, percebe-se que a avaliação pode trazer benefícios estratégicos e de gestão à instituição, sendo um importante aliado para os gestores interessados em garantir a satisfação dos usuários.

Todavia, para o processo de pesquisa atingir sua finalidade, é imprescindível que sejam utilizados instrumentos de avaliação que sejam compatíveis com a atividade realizada, para que as informações geradas sejam úteis à administração pública.

### 3. METODOLOGIA

A construção desse artigo de revisão se baseou na dinâmica da metodologia da pesquisa bibliográfica, que foi realizada a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas e/ou publicadas por meios escritos e eletrônicos (fontes secundárias), a exemplo de artigos, teses, dissertações, livros convencionais, revistas, ou mesmo páginas constantes em sites especializados e específicos, pois o que importou foi perceber a importância dos serviços públicos que, entre eles, emerge das Secretarias de Desenvolvimento Social e os Usuários dos CRAS.

Sobre a abordagem ela é do tipo qualitativa, que segundo Marconi e Lakatos (2017) considera as relações entre o mundo e o sujeito além daquela traduzida em números, ou seja, aqui se considerou as subjetividades, críticas e impressões possíveis que o tema delimitado oferece; aqui se assumiu também um contexto exploratório, que de acordo com Gil (2012), o objetivo abraça o comprometimento de tanto o aluno pesquisador quanto o leitor ter uma familiaridade com o problema levantado a partir do espaço ou delimitação

do tema, oferecendo também uma correlação com a pesquisa bibliográfica, pois também envolve levantamentos a partir da leitura de artigos, ou a compreensão de alguma entrevista, etc.

Do material que foi selecionado seu entendimento e contextualização se deu também a partir da análise do discurso e de conteúdo, com alinhamento redacional, pois assim aconselham Marconi e Lakatos (2017), quando mencionam a análise prescritiva, pois segundo as autoras o objetivo é o de verificar as consequências das ações tomadas, o que possibilita saber o que deverá ocorrer ao escolher determinadas atitudes.

Essas são as operacionalidades antes e durante o trabalho de pesquisa e a devida contextualização que se apresentou nessa revisão

## CONCLUSÃO

A avaliação de desempenho nas propostas e ações dos serviços públicos é significativo e pondera falhas e erros que podem estar ocorrendo; porém, é valiosa a participação daqueles usuários desses serviços, a exemplo do que se discorreu sobre os Centros de Referência e Atendimento Social (CRAS) e seus objetivos, então, implementar uma ferramenta de avaliação (que foi sugerida a SERVQUAL), torna-se um importante referencial à completude em termos de gestão.

A população e meio social sempre estão buscando respostas sobre como as verbas são aplicadas pelas instituições públicas, querem esse empoderamento porque é um direito, e isso pode ser uma forma de não só promoção da transparência como de controle, quando o usuário é participante do processo.

Mensurar o nível de eficiência da gestão numa organização pública equivale a comprovar sua aderência nos processos gerenciais em relação ao Modelo de Excelência em Gestão Pública, quando se possibilita a identificação/caracterização dos pontos fracos e das fortalezas, permitindo um melhor planejamento a cada gestão que se realiza, promovendo a melhoria da organização pelas oportunidades aproveitadas, pois estas geralmente são aspectos gerenciais menos desenvolvidos em relação modelo, portanto, são objeto a ações de aperfeiçoamento, também graças a um planejamento de melhoria da gestão.

Cabe um trabalho de gestão pública pautado não somente em questões financeiras, mas na qualidade da prestação de serviços, com a divisão e manutenção correta ou dentro

de possibilidades que premiem os recursos necessários que, pelo menos, a esfera municipal consiga efetivar junto aos cidadãos mais vulneráveis.

Essa instrumentalização avaliativa é fundamental na gestão pública, isso promove uma melhor visibilidade sobre a realidade, planejamento e ações de trabalho direcionadas a fins específicos, o que remete a uma melhor contabilidade e visão operacional das competências e habilidades dos servidores que atuam no contexto, melhorando todo o efetivo, racionalizando e aprimorando a rotina dos serviços na dimensão pública.

## REFERÊNCIAS

ABRAHÃO-CURVO, P. Avaliação da atenção básica em saúde destacando satisfação e insatisfação na perspectiva dos usuários, com ênfase na integralidade da atenção. 2010. 153 f. **Dissertação de Mestrado**, Enfermagem em Saúde Pública, Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de Ribeirão Preto, Ribeirão Preto, 2010. Disponível em: [file:///C:/Users/cabn7/Downloads/ELLEN\\_TAHAN\\_SANTOS\\_mestrado.pdf](file:///C:/Users/cabn7/Downloads/ELLEN_TAHAN_SANTOS_mestrado.pdf). Acesso em: Fevereiro, 2021.

ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D.R. **Perceived quality, customer satisfaction, market share, and profitability** (Trad.: Qualidade percebida, cliente e satisfação, participação de mercado e lucratividade]. **Working Paper. Michigan: National Quality Research Center**, The University of Michigan, 1992.

BATESON, John E.G. e HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de serviços**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BRASIL. **Constituição Federal**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acessos em: Fevereiro, 2021.

\_\_\_\_\_. LOAS. Disponível em: <https://previdenciaria.com/beneficio-assistencial/>. Acesso em: Fevereiro, 2021.

\_\_\_\_\_. **Política Nacional de Assistência Social — PNAS**. Disponível em: [https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia\\_social/Normativas/PNAS\\_2004.pdf](https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Normativas/PNAS_2004.pdf). Acesso em: Fevereiro, 2021.

\_\_\_\_\_. **Sistema Único de Assistência Social — SUAS**. Disponível em: <http://mds.gov.br/aceso-a-informacao/mds-para-voce/carta-de-servicos/gestor/assistencia-social/suas>. Acesso em: Fevereiro, 2021.

\_\_\_\_\_. **Centro de Referência Especializado de Assistência Social — CREAS**. Disponível em: <http://mds.gov.br/assuntos/assistencia-social/unidades-de-atendimento/creas>. Acesso em: Fevereiro, 2021.

\_\_\_\_\_. **Resolução CNAS n. 109, de 11 de Novembro de 2009** — Aprova a Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais. Disponível em: <http://mds.gov.br/assuntos/assistencia-social/gestao-do-suas/comissoes-intergestores/2013>. Acessos em: Fevereiro/Março, 2021.

BRASIL. **Resolução CNAS n 01, de 21 de Fevereiro de 2013**. — Dispõe sobre o reordenamento do Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos - SCFV, no âmbito do Sistema Único da Assistência Social – SUAS, pactua os critérios de partilha do cofinanciamento federal, metas de atendimento do público prioritário. Disponível em: <file:///C:/Users/cabn7/Downloads/CNAS%202013%20-%20001%20-%2021.02.2013.pdf>. Acessos em: Março, 2021.

\_\_\_\_\_. **Centro de Referência de Assistência Social — CRAS**. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2011/10/conheca-o-centro-de-referencia-de-assistencia-social>. Acessos em: Março, 2021.

COUTO, Berenice Rojas. **O Sistema Único de Assistência Social no Brasil: uma realidade em movimento**. São Paulo: Cortez, 2010.

CRUZ, W. B. S. Análise dos níveis de satisfação dos usuários de um hospital privado. 2008. 118 f. **Dissertação de Mestrado em Enfermagem**, Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

IBGE. Dados gerais [estatística social]: população e densidade demográfica. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados.html>. Acessos em: Fevereiro/Março, 2021.

515

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

PALADINI, E. P.; BRIDI, E. **Gestão e Avaliação da Qualidade de Serviços para Organizações Competitivas: Estratégias básicas e cliente misterioso**. São Paulo: Atlas, 2013.

RODRIGUES, Alziro César M. Uma escala de mensuração da zona de tolerância de consumidores de serviço. **RAC Revista de Administração Contemporânea**, v.5, n.2, p.113-134, maio/ago. 2001.

SCRIBD. **Concepção de convivência e fortalecimento de vínculos**. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/296633894/Concepcao-de-Convivencia-e-Fortalecimento-de-Vinculos>. Acesso em: Março, 2021.

STANISZEWSKA; HENDERSON, 2004, apud: ABRAHÃO-CURVO, 2010. In: ABRAHÃO-CURVO, P. **Avaliação da atenção básica em saúde destacando satisfação e insatisfação na perspectiva dos usuários, com ênfase na integralidade da atenção**. 2010. Disponível em:

file:///C:/Users/cabn7/Downloads/ELLEN\_TAHAN\_SANTOS\_mestrado.pdf.

Acesso em: Março, 2021.

TÉBOUL, James. **A era dos serviços**: uma nova abordagem ao gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark,1999.

TREVISAN, R; LOBLER, M.L; VISENTINI, M.S.; BONFIN, D. Satisfação dos Usuários de Serviços Públicos Municipais: construção e validação de um instrumento. **Rev. Ciênc. Admin.**, Fortaleza, v. 15, n. 1, p. 262-281, jan/jan. 2020.

YAZBEK, Maria Carmelita. A política social brasileira nos anos 90: a refilantropização da Questão Social. **Cadernos Abong Política de Assistência Social**. São Paulo: Abong, 2018.