

AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DE CLIENTES DE SERVIÇOS DE USO CONTÍNUO: O CASO DE UMA COMPANHIA DE SANEAMENTO BÁSICO

EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS DE USO CONTINUO SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: EL CASO DE UNA EMPRESA DE SANEAMIENTO BÁSICO

ASSESSMENT OF CONTINUOUS USE SERVICES CUSTOMER SATISFACTION: THE CASE OF A BASIC SANITATION COMPANY

Msc. Errol Fernando Zepka Pereira Junior (Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC)¹
Bela. Eliza Antonini Schroeder (Universidade Federal do Rio Grande - FURG)²
Dr. Edar Añaña (Universidade Federal de Pelotas – UFPel)³
Dra. Lívia Castro D'Avila (Universidade Federal do Rio Grande - FURG)⁴
Msc. Daniele Rodrigues Garcia (Universidade Federal do Rio Grande - FURG)⁵

¹ Atualmente, Doutorando em Administração. Enquanto formação acadêmica é Mestre em Administração; MBA em Gestão estratégica de Negócios; Aperfeiçoado em Tecnologias na Educação; e em Como ensinar a distância e Bacharel em Administração. Enquanto experiência profissional, trabalhou na Secretaria de Inovação do Rio Grande do Sul, UCPEL, IFSul, Receita Federal e Uniasselvi. Atualmente é Professor temporário na FURG. Sobre experiência em pesquisa, atua nas áreas de: administração, educação a distância, empreendedorismo, inovação, gestão estratégica e processos gerenciais.

² Bacharel em Administração de empresas pela Universidade Federal do Rio Grande (2016) e Tecnóloga em Gestão Hospitalar e Saúde pela Faculdade Atlântico Sul de Rio Grande (2009). Atualmente Mestranda no Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal de Rio Grande, com interesse de pesquisa em avaliação de desempenho, indicadores de desempenho e estratégia e mais recentemente gestão da inovação, avaliação de capacidades de inovação a gestão a elas atrelados.

³ Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2008), com estágio no Instituto de Turismo e Lazer da Universidade de Economia e administração de Viena-Áustria (Wirtschaftsuniversität Wien); Doutorado pela Universidade do Porto (Portugal), através de reconhecimento público do título de Doutor concedido pela UFRGS, nos termos do Decreto-Lei n. 66/2018 da República Portuguesa;; Mestrado em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2001); e Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade da Região de Campanha (1986). Pós-doutorado em Turismo e Hotelaria no PPGTH / UNIVALI (Brasil) e na Faculdade de Economia da Universidade do Algarve (Portugal) (2016). Atualmente é Professor Associado no Departamento de Administração de Empresas da Universidade Federal de Pelotas (Brasil), Professor do Mestre Acadêmico do FURG (Brasil) e Professor convidado da PPGTH / UNIVALI (Brasil).

⁴ Doutora em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (2013), Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (2009) e Graduada em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande (2003). Atualmente é professora adjunta da Universidade Federal do Rio Grande. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Estratégia, Operações de serviços, Mercado e Empreendedorismo.

⁵ Mestra em Administração no PPGA/FURG - Universidade Federal do Rio Grande. Pós-Graduada em Finanças e Controladoria pela Universidade Norte do Paraná. Graduada em Administração de Pequenas e Médias Empresas pela Universidade Norte do Paraná. Técnica em Contabilidade. Leader Coaching Training pelo IBC - Instituto Brasileiro de Coaching. Microempreendedora Individual de Treinamento em Desenvolvimento Profissional e Gerencial e Consultora em Gestão Organizacional, com mais de 10 anos de experiência na implantação de sistemas de gestão e certificações em normas nacionais e internacionais de qualidade.

Resumo: A grande maioria dos serviços de uso contínuo no Brasil são públicos, de direito do cidadão e responsabilidade do Estado. Tendo em vista que o Estado deve fornecer serviços adequados à população, cabe a ele delegar poderes para prestação dos referidos serviços, reservando-se alguns poderes e direitos sobre os concessionários. Por ser um serviço público, não há transferência de titularidade, mas somente da prestação da atividade. Esta relação Estado/Concessionária precisa ser clara e estabelecida à luz do direito, para que a administração pública possa medir a importância relativa e a satisfação dos usuários destes serviços, de forma a direcionar as prioridades e ações de melhoria. O trabalho investiga a aplicabilidade de alguns fatores do *American Customer Services Index – ACSI* nos serviços de saneamento básico oferecidos no Rio Grande do Sul, através de uma pesquisa de avaliação de performance, com abordagem quantitativa e metodologia descritiva. A amostra é composta de 261 respondentes, e a análise dos dados foi procedida através de gráficos de importância e satisfação dos usuários com os serviços da companhia. O resultado demonstra que a qualidade dos serviços contínuos pode ser devidamente avaliada analisando-se o mapeamento da importância e do desempenho de alguns componentes do ACSI.

Palavras-chave: Serviços de Uso Contínuo. Serviços Públicos. Satisfação. Saneamento ACSI.

Resumen: La gran mayoría de los servicios de uso continuo en Brasil son públicos, derecho del ciudadano y responsabilidad del Estado. Considerando que el Estado debe brindar servicios adecuados a la población, le corresponde delegar facultades para brindar dichos servicios, reservándose ciertas facultades y derechos sobre los concesionarios. Al tratarse de un servicio público, no hay transferencia de titularidad, sino sólo prestación de la actividad. Esta relación Estado / Concesionario debe ser clara y establecida a la luz de la ley, para que la administración pública pueda medir la importancia relativa y satisfacción de los usuarios de estos servicios, con el fin de orientar prioridades y acciones de mejora. El trabajo investiga la aplicabilidad de algunos factores del *American Customer Services Index - ACSI* en los servicios de saneamiento básico ofrecidos en Rio Grande do Sul, a través de una encuesta de evaluación de desempeño, con un enfoque cuantitativo y metodología descriptiva. La muestra está compuesta por 261 encuestados, y el análisis de los datos se realizó mediante gráficos de importancia y satisfacción del usuario con los servicios de la empresa. El resultado demuestra que la calidad de los servicios continuos se puede evaluar correctamente analizando el mapeo de la importancia y el rendimiento de algunos componentes de ACSI.

Palabras clave: Servicios de uso continuo. Utilidad. Satisfacción. Saneamiento ACSI.

Abstract: The vast majority of continuous use services in Brazil are public, the right of the citizen and the responsibility of the State. Considering that the State must provide adequate services to the population, it is incumbent upon it to delegate powers to provide such services, reserving certain powers and rights over concessionaires. As it is a public service, there is no transfer of ownership, but only the provision of the activity. This State/Concessionaire relationship needs to be clear and established in the light of law, so that the public administration can measure the relative importance and satisfaction of users of these services, in order to direct priorities and actions for improvement. The work investigates the applicability of some factors of the *American Customer Services Index – ACSI* in basic sanitation services offered in Rio Grande do Sul, through a performance evaluation survey, with a quantitative approach and descriptive methodology. The sample is composed of 261 respondents, and data analysis was carried out using graphs of importance and user satisfaction with the company's services. The result demonstrates that the quality of continuous services can be properly assessed by analyzing the mapping of the importance and performance of some ACSI components.

Keywords: Continuous Use Services. Public services. Satisfaction. ACSI Sanitation.

1 INTRODUÇÃO

Os serviços de uso contínuo no Brasil, em geral, são considerados serviços públicos, ou seja, são direitos básicos dos cidadãos. Assim como descreve Di Pietro (2015), o serviço público constitui 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 um regime jurídico total ou parcialmente público. Para Carvalho Filho (2014), os serviços públicos, visando a um interesse público, são incluídos como um dos objetivos do Estado. É por isso que eles são criados e regulamentados pelo Poder Público, a quem também incumbe a fiscalização.

A Constituição Federal de 1988, em seu art. 23, inc. IX, expressamente atribuiu à União, Estados e Municípios a competência comum para promoção de melhorias nas condições de saneamento básico – conceito que abrange água, esgoto, gestão de resíduos sólidos e drenagem de água de chuva. Quando da Assembleia Constituinte de 1988, a situação do atendimento à população quanto ao chamado ciclo de saneamento básico – que vai desde a captação e atribuição de potabilidade à água até a coleta e tratamento de esgotos sanitários.

Contudo, a água, como um bem do domínio público, deve ser administrada pelo próprio ente público a quem a Constituição Federal legitimou competência para administrá-la. Prevê a Carta Magna, em seu artigo 30, inciso V, que compete aos Municípios, diretamente ou através de regime de concessão ou permissão, a organização e a prestação dos serviços públicos de interesse local. Neste sentido, a prestação dos serviços públicos relativos à água, sobretudo a sua distribuição, saneamento básico, vigilância sanitária, os quais estão associados à saúde humana e à preservação e proteção do meio ambiente, é competência dos Municípios. Isto ocorre por ser o serviço de abastecimento de água, predominantemente, de interesse local.

Gonçalves e Wohlgemuth (2016) explicam que os primeiros sistemas públicos de abastecimento de água do Rio Grande do Sul surgiram na segunda metade do século XIX. É a fase precursora do saneamento, iniciando-se por Porto Alegre (1864) e Rio Grande (1877). Nova etapa seria marcada com a entrada do Estado no equacionamento dos problemas sanitários por meio da criação, em 1917, da Comissão de Saneamento vinculada à Secretaria das Obras Públicas. A sua finalidade era orientar, coordenar e fiscalizar a implantação de sistemas de água e esgotos pelos municípios. Em 1936, a antiga Comissão de Saneamento foi transformada em Diretoria de Saneamento e Urbanismo da Secretaria das Obras Públicas. Pela primeira vez, as prefeituras, através de convênios, concediam ao órgão estadual a responsabilidade direta pela ampliação dos sistemas existentes ou a implantação do serviço. Como consequência, teve início o planejamento do saneamento em nível estadual com a determinação de prioridades, resolvendo, desta forma, muitos problemas críticos de falta de água.

O desenvolvimento do Estado e o crescimento das cidades, com o conseqüente aumento da demanda por saneamento, levaram o Governo do Estado a optar pela criação de uma empresa estatal para essa área. Conforme Gonçalves e Wohlgemuth (2016), em 1965 criou-se uma Companhia de Saneamento Básico, buscando proporcionar ao Estado e a sua população uma melhor qualidade de vida, através do tratamento de resíduos e provimento de água tratada.

A companhia de saneamento básico estudada é uma empresa de sociedade econômica mista controlada pelo Governo do Estado, que detém mais de 99% das ações. O restante pertence aos municípios de Quaraí, Rosário do Sul, Lajeado, Estrela, Muçum, São Marcos, Carazinho e Cerro Largo. Uma vez entendidas as responsabilidades do Estado e os direitos do cidadão em relação à utilização dos serviços públicos de abastecimento de água, é preciso

buscar formas de avaliar a satisfação dos usuários, para verificar se o serviço prestado de fato satisfaz as necessidades contínuas da população, conforme assegura a legislação vigente.

Diante do exposto, o problema de pesquisa deste estudo define-se na seguinte pergunta: “O índice americano de satisfação de clientes pode ser aplicado a fim de avaliação dos serviços de uso contínuo da Companhia de Saneamento Básico?” Para isso, o objetivo geral deste estudo é “investigar a aplicabilidade do modelo ACSI dentro do contexto de serviços de uso contínuo de saneamento básico na Companhia de Saneamento Básico”. Para atingir-se o objetivo geral, delimitam-se os seguintes objetivos específicos: (i) examinar as relações entre as expectativas do cliente, qualidade percebida, valor percebido, satisfação do cliente, fidelização de clientes e reclamações de clientes; (ii) aferir o índice de satisfação de clientes em serviços de uso contínuo, nos serviços de fornecimento e abastecimento de água; e (iii) analisar a satisfação dos consumidores.

Este trabalho está dividido em cinco capítulos. Após a introdução, o capítulo 2 apresenta o referencial teórico acerca Satisfação de clientes, Satisfação de clientes em serviços públicos, e o American Customer Satisfaction Index (ACSI). No capítulo 3 encontra-se todo o embasamento metodológico utilizado para realizar-se as análises do referencial teórico. No capítulo 4 apresentam-se a coleta e a análise de dados, definindo-se também o objeto da pesquisa. Logo após, as referências citadas neste estudo.

2 REVISÃO TEÓRICA

Este capítulo pretende servir como base teórica para o presente estudo e está dividido em três seções, sendo elas: Satisfação de clientes, Satisfação de clientes em serviços públicos, e o *American Customer Satisfaction Index* (ACSI).

2.1 Satisfação de clientes

Sobre as expectativas dos clientes, Johnson *et al.* (2001) definem que estas referem-se aos níveis de qualidade que os clientes esperam receber. Essa qualidade esperada é resultado de experiências de consumo anterior com a empresa que prestará o serviço atual. Para Trad e Espiridião (2005), a forma mais comum de estabelecer conceito sobre satisfação dos clientes é baseado na percepção e nas expectativas que os usuários têm com os serviços que serão utilizados. Dessa forma, o que se mede não é a satisfação em si, mas a percepção dos clientes quanto às experiências nos serviços.

A expectativa sobrepõe-se então a alguma experiência de consumo prévio onde o cliente identifica que as ofertas das empresas foram atendidas de forma satisfatória. Baseado nesse atendimento anterior, o consumidor espera que a empresa tenha a mesma capacidade em oferecer o mesmo serviço com qualidade igual ou superior em uma futura necessidade (AWWAD, 2012).

O cliente então acumula experiências anteriores sobre como foi o desempenho da empresa em atender suas necessidades. Tendo uma avaliação positiva para o consumidor, a qualidade futura esperada é fundamental para se medir a satisfação dos clientes através de suas expectativas (CORDEIRO *et al.*, 2015). Esse papel preditivo das expectativas também sugere que ele deve ter um efeito positivo na satisfação dos clientes (Reis Neto *et al.*, 2009). Para os autores, essa satisfação precisa estar positivamente relacionada com a qualidade percebida e, também, com o valor positivo. A fim de fidelizar o cliente, também precisam ser considerados, como apontam PEREIRA JUNIOR *et al.* (2020), os clientes em uma empresa gráfica terem

preferências pela empresa baseados na sua qualidade de atendimento e valorizam aspectos como o preço condizente com a qualidade e a entrega do serviço em tempo prometido.

Em um ambiente de competitividade acirrada como o atual, torna-se imprescindível que as organizações alinhem seus planejamentos e estratégias com a expectativa dos seus clientes (AUSTIN *et al.*, 2012). Para os autores, essas expectativas precisam ser analisadas para serem usadas como ferramentas que auxiliem na elaboração do planejamento estratégico, porque, para criar valor no atendimento das necessidades dos clientes é importante que as empresas entendam essas expectativas, e desenvolvam formas de gestão que venham de encontro com o que os clientes esperam. Seguindo sob esta linha de pensamento, Larentis e Giacomello (2012) complementam que é através do uso de pesquisas de satisfação que se pode captar a voz do cliente, quando se trata das atividades da organização, podendo assim essa ser avaliada quanto aos seus produtos, serviços, atividades, ações ou marcas. Os autores ainda defendem que essas pesquisas podem se tornar uma importante ferramenta estratégica para as organizações, pois através delas uma organização pode definir suas prioridades de ação, conseguindo assim identificar quais os aspectos necessitam de maior atenção sob o ponto de vista do seu principal objeto, o cliente.

Ainda que no setor privado a competitividade venha a ser determinante para algumas ações estratégicas, no setor público não é diferente a necessidade de entender as expectativas dos consumidores (VELHO *et al.*, 2015). Esse entendimento precisa ser utilizado para planejar melhores formas de atender suas expectativas, uma vez que as organizações são financiadas com recursos públicos que são provenientes da população. Nesse sentido, esses recursos precisam ser gerenciados de melhor forma possível para dar o melhor retorno à sociedade, que é o próprio consumidor final dos serviços (SCHROEDER, *et al.*, 2018).

2.2 Satisfação de clientes em serviços públicos

O setor público presta serviços em vez da venda de bens. Sendo este o caso, as quatro características amplamente aceitas de produtos de serviços e suas implicações para a gestão de marketing, se aplicam (SHOSTACK 1977), sendo estes: (i) intangibilidade, que tem amostragem e avaliação difícil; (ii) inseparabilidade, o que limita a escala das operações; (iii) heterogeneidade, o que significa que a qualidade é difícil de assegurar; e (iv) perecibilidade, que implica problemas de armazenamento, onde a demanda flutua.

Garcia *et al.* (2021) entendem que diversas mudanças geraram reformas no Estado na forma de gerir e organizar os serviços públicos para evoluir as práticas administrativas. Contudo, a sucessão de modelos de gestão não tem gerado os ideais pregados por conta das mudanças de gestores e suas ideologias. Nesse sentido, os autores caracterizam a produção científica referente ao controle, análise e avaliação do desempenho sob a ótica dos serviços públicos no período compreendido entre 2007 e 2017 por meio da análise de artigos disponíveis em base de dados online. Como resultado, encontraram uma quantidade restrita de artigos publicados sobre controle, análise e avaliação do desempenho em serviços sob a ótica dos serviços públicos.

A característica unificadora dos consumidores do serviço público, é que eles são todos os cidadãos. Como cidadãos, as pessoas se definem em termos de direito, dever e identidade. Cidadania é também uma noção igualitária sugerindo a igualdade de tratamento por representantes do Estado, independentemente da posição ou fortuna. Esta ideia é reforçada pelo fato de que muitos serviços públicos são gratuitos no ponto de entrega e a ligação entre o uso e a tributação longa e tênue. Já Aragão (2017) traz consigo a idéia do cidadão-cliente, ou seja,

aquele cidadão que possui ciência de que paga tributos e impostos pelos serviços públicos e em contrapartida tem o direito de exigir resultados efetivos dos órgãos públicos.

Os cidadãos podem geralmente encontrar recursos para queixas, ou seja, a insatisfação com os serviços, através da constituição de remédios políticos e jurídicos. Os consumidores, por outro lado, se envolvem em um comportamento tipicamente de reclamação. Os cidadãos devem lealdade, mas os consumidores podem mais facilmente sair do relacionamento (HIRSCHMAN, 1970). Grande parte de mudanças nas características do mercado para os serviços públicos acontecem em razão das tentativas dos governos tutelados por modelos de escolha pública para educar os cidadãos para agir como consumidores. Assim, por exemplo, o aumento do uso de cartas dos cidadãos nos serviços públicos visa facilitar denúncia e compreensão para os usuários do serviço, ou seja, clientes (MILLAR e FERONI, 1992). O cliente é ao mesmo tempo, mais flexível e mais crítico do que o cidadão. Os autores de tais cartas esperam melhores serviços públicos para resultar de um mercado de clientes do que um dos cidadãos.

No que diz respeito à transição para uma orientação mais consumista pelos cidadãos no mercado, a qualidade do serviço público deve ser trazida para as expectativas do mercado, por meio de melhorias sempre que necessário ou pela melhor gestão das expectativas. Em primeira instância, isso exigirá programas de pesquisa de mercado para determinar os níveis de satisfação.

Entrou em vigor em 26 de junho de 2017 a Lei 13.460, que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Além de uma série de diretrizes para o funcionamento dos serviços, a nova normativa procura assegurar a participação do cidadão na avaliação periódica dos serviços públicos e estabelece diversas medidas para proteger seus direitos, como prazo máximo para as ouvidorias públicas apresentarem respostas a denúncias, reclamações e sugestões dos usuários. De acordo com a lei, são direitos básicos dos usuários de serviços públicos: participar do acompanhamento da prestação e avaliação dos serviços; liberdade de escolha entre os meios oferecidos e sem discriminação; (ou seja, se é oferecido presencialmente ou por telefone, o usuário não pode ser constrangido a fazê-lo virtualmente, algo relevante para parcela da terceira idade ou para os excluídos digitalmente); proteção de informações pessoais; atuação integrada e sistêmica na expedição de atestados, certidões e documentos comprobatórios de regularidade; (um dos princípios de governo digital).

O cidadão ainda deve conseguir obter informações e ter fácil acesso, inclusive via internet: a serviços oferecidos pelo órgão e o setor responsável por eles; ao agente público ou órgão responsável por receber manifestações; à situação dos processos administrativos em que for interessado; ao valor de taxas e tarifas cobradas, de maneira compreensível. Uma questão relevante que surge é que essa lei se aplica de maneira subsidiária aos serviços públicos prestados por particulares, ou seja, podendo-se haver repercussões dessa lei sobre serviços de abastecimento (COIMBRA et al., 2019; LONGARAY et al., 2018).

Essas necessidades digitais de acesso e até mesmo cognitivas, por parte dos usuários podem aparecer como inibidores de sua satisfação, tais como a integração entre as funcionalidades do sistema para o usuário, e problemas de configuração destes, problemas com indisponibilidades do sistema; problemas com a internet; hardware, dispositivos e aspectos ergonômicos e infra-estruturais (PEREIRA JUNIOR e NOVELLO, 2021), falhas de conexão com internet, utilização do artefato, como o tipo de computador utilizado (NOVELLO et al., 2021), a falta de um treinamento prático impactou a utilização da ferramenta, o que levou os usuários a buscar informações para aprender a usar o sistema informalmente, e dificuldade de acesso em virtude de inatividade do sistema (PEREIRA JUNIOR et al., 2019).

2.3 American Customer Satisfaction Index (ACSI)

Empresas que atuam como provedoras de bens e serviços contínuos, mesmo aquelas que atuam nos chamados monopólios naturais, podem ter a qualidade avaliada pelo índice americano de satisfação de clientes. O ACSI é uma medida de desempenho baseada na qualidade percebida pelos consumidores de serviços prestados por organizações públicas e privadas (ROSSI e SLOGO, 1998). Segundo estes autores, o modelo é fundamentado em uma teoria na qual a satisfação é vista como um construto que possui três fatores antecedentes (qualidade ou performance percebida, valor percebido e expectativa do cliente) e dois consequentes (reclamações e lealdade do cliente).

Nazi (2010) explica que o ACSI é uma ferramenta padrão do setor público para avaliar os direcionadores de satisfação do consumidor e priorizar áreas de melhoria. Ele foi estabelecido em 1994, acompanhando as tendências de satisfação do cliente e é produzido por uma parceria da Universidade de *Michigan. School, American Society for Quality (ASQ)* e *CFI Group*. Além da ampla avaliação econômica do cliente, o ACSI também é usado para compilar o *E-Gov Satisfaction Index*, uma classificação de mais de 100 sites do governo federal em termos de quão bem eles estão satisfazendo os cidadãos através da internet. Os escores do ACSI são baseados em dados de pesquisas aleatórias voluntárias baseadas na web e são relatados em uma escala de 0 a 100. O modelo ACSI calcula uma pontuação do índice cada vez que uma quantidade adequada de dados foi coletada por meio de pesquisas concluídas.

Angnes *et al.* (2015) explicam que a ideia central do ACSI é medir a satisfação global do cliente por meio de três indicadores, sendo eles: (i) uma medição da satisfação geral; (ii) uma medição do desempenho relativo à expectativa; e (iii) uma medição de comparação com o ideal. Onde o resultado é um escore com uma pontuação entre 0 e 100 a fim de ser comparado com outras organizações de um mesmo ramo e setor da economia. Quanto maior a satisfação de clientes mensurada através do ACSI, a tendência é que a quantidade de reclamações dos clientes diminua levando ao aumento da lealdade destes para com a organização (MOURA e GONÇALVES, 2005; ANGELOVA e ZEKIRI, 2011).

Ainda no texto de Nazi (2010), a metodologia ACSI usa a técnica de “dar voz ao cliente” para produzir resultados (pontuações, mapas de prioridade e *benchmarks*) que representam os desejos e necessidades do cliente em uma estrutura hierárquica que reflete tanto a importância relativa quanto a satisfação. A autora explica que o ACSI é um modelo psicométrico que incorpora várias medidas de fatores experienciais e níveis de satisfação, a fim de reduzir o erro de medição. Múltiplas medidas de itens focadas nos direcionadores de satisfação (conteúdo, funcionalidade, aparência, navegação, pesquisa e desempenho do site) são combinadas algorítmicamente para compilar um índice de satisfação que também prevê o impacto da mudança, bem como a captura de comportamentos futuros e recomendar o site para outras pessoas e retornar ao site.

Rossi e Slongo (1998) explicam que o método foi concebido para representar o conjunto de bens e serviços oferecidos no país, e está dividido em sete fatores: (i) indústria de bens não duráveis; (ii) indústria de bens duráveis; (iii) transportes, comunicações e utilidades; (iv) varejo; (v) setor financeiro e seguros; (vi) serviços; e (vii) administração pública e governo. O presente trabalho concentra-se no sétimo setor, administração pública e governo, mais especificamente no setor de saneamento básico (água e esgoto).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo baseia-se na metodologia proposta por Roesch *et al.* (2015), sendo classificado quanto aos propósitos do projeto, método (delineamento), técnicas de coleta e de análise dos dados.

Quanto ao propósito do projeto, a pesquisa pode ser classificada como avaliação de resultados. Para Diehl e Tatim (2004), avaliar significa atribuir valor a alguma coisa. É importante, pois, estabelecer critérios claros de avaliação no projeto e definir de que ponto de vista ela será feita. Avaliar envolve também uma comparação. A comparação pode ser entre uma situação anterior e a posterior à utilização de determinado sistema ou plano. Por outro lado, a comparação pode se dar no momento em que se introduz um sistema novo de trabalho em grupo na fábrica A, mas se mantém o sistema tradicional na fábrica B da mesma empresa. Posteriormente analisa-se a diferença em termos da satisfação dos funcionários ou da produtividade. Em termos operacionais, projetos de prática profissional do tipo avaliação de resultados são raros, dadas as condições necessárias para sua realização. Na verdade, é preciso ter decorrido algum tempo após a implementação de um projeto ou sistema para que haja condições de avaliá-lo. Além disso, é necessário obter informações sobre a situação anterior para poder efetuar a comparação.

Quanto à abordagem, a pesquisa classifica-se como pesquisa quantitativa. Richardson (2009), entende que a pesquisa quantitativa pode ser caracterizada através de quantificações, tanto nas modalidades de coleta das informações quanto no tratamento das mesmas por meio das técnicas estatísticas. Ainda, o objetivo final de uma pesquisa com enfoque quantitativo é “quantificar” os dados para generalizar os resultados de uma amostra para a população-alvo, sempre coletados a partir do maior número possível de casos que correspondam a uma amostra representativa, por meio de instrumentos estruturados e cuja análise se dê utilizando estatística (MALHOTRA, 2012). Já para Mattar (2014), a pesquisa quantitativa objetiva validar as hipóteses através da utilização de dados estruturados, estatísticos, com análise de um grande número de casos representativos, recomendando um curso final da ação.

Quanto ao método de pesquisa, a pesquisa classifica-se como descritiva. Para Pinsonneult e Kraemer (1993), a pesquisa descritiva tem como objetivo informar o pesquisador sobre situações, fatos, opiniões ou comportamentos que tem lugar na população analisada. A descrição do objeto analisado busca mapear a distribuição de um fenômeno na população estudada, seja ela tomada como um todo ou dividida em subgrupos. O objetivo da pesquisa é descrever esta distribuição ou realizar comparações entre as distribuições. Já Babbie (2005) define que a pesquisa descritiva objetiva descobrir as situações, atitudes ou opiniões estão ocorrendo na população estudada, sendo que nessa estratégia de pesquisa, o pesquisador não se preocupa em saber por que a distribuição observada existe, mas sim como ela é, tendo por objetivo descobrir fatos e não testar teorias.

Quanto à técnica de coleta de dados, a utilização será questionários. Para Cervo e Bervian (2002), o questionário é um meio de obter as respostas através de questões por um formato em que o próprio informante preenche. Ele pode conter perguntas abertas e/ou fechadas. As abertas possibilitam respostas mais ricas e variadas e as fechadas maior facilidade na tabulação e análise dos dados. Malhotra (2012) entende um questionário como um instrumento para coleta de dados, que consiste em uma série de perguntas (escritas ou verbais) que um pesquisado responde. Para o autor, o questionário busca traduzir a informação desejada em um conjunto de questões específicas que os entrevistados tenham condições de responder; motivar e incentivar o entrevistado a se deixar envolver pelo assunto, cooperando e completando a

entrevista: e minimizar o erro de resposta. A elaboração do questionário será feita com base em AWWAD (2012).

Quanto à técnica de análise de dados, o trabalho pode ser caracterizado como técnicas estatísticas. De acordo com Roesch *et al.* (2015), a análise univariada observa as frequências de cada questão pesquisada, permitindo uma comparação da amostra com a população, verificando a representatividade da amostra levantada. Para Gil (2018), com as técnicas estatísticas o pesquisador pode caracterizar e resumir os dados, além estabelecer as relações existentes entre variáveis e, também, pode verificar em que medida as conclusões podem se estender para além da amostra pesquisada.

4. COLETA E ANÁLISE DE DADOS

4.1 Objeto da pesquisa

A companhia de saneamento básico, é a empresa responsável pelo sistema de captação, tratamento e distribuição de água na região sul do país. Além disso, presta serviços de recolhimento e tratamento de resíduos líquidos gerados pelas residências. Sua atuação abrange a maioria dos municípios do estado do Rio Grande do Sul, sendo responsável pela qualidade de vida dos consumidores de seus serviços (DALLAZEN, 2010). Esta companhia se caracteriza ainda como uma empresa de economia mista, atuante no estado desde 1966, atualmente abastece mais de 7 milhões de consumidores no estado.

A satisfação de clientes também é fator determinante para as empresas públicas, dentre elas, a companhia de saneamento básico estudada, porque o cliente é o motivo de ser da organização e sem ele, esta não teria necessidade de existir. Os meios em que a empresa faz o gerenciamento do relacionamento com os clientes são o atendimento pessoal, o telefone e a internet, todavia a empresa não qualifica devidamente os colaboradores que atendem diretamente o consumidor (DALLAZEN, 2010). Segundo este autor, a empresa não tem programa de pós-venda e não dá um retorno ao usuário, nem busca saber se ele foi atendido ou se teve solucionado o seu problema. Além disso, a empresa terceiriza de forma esporádica pesquisas de satisfação no mercado quanto à sua atuação.

Há um criterioso cuidado no controle de qualidade da água distribuída e do tratamento do esgoto, todavia não existe um controle sobre a satisfação dos usuários quanto ao tempo de espera e eficácia dos serviços (Dallazen, 2010). No setor de saneamento a concorrência é diferenciada. Todavia, não é por ser uma empresa de controle estatal que a companhia de saneamento básico não precisa lidar com a competitividade do mercado. Para o autor, os principais concorrentes seriam as empresas que oferecem fontes alternativas de abastecimento, como as perfuradoras de poços cartesianos e distribuidoras de água envasada natural. Em análise feita pelo autor, a empresa é ausente de um plano focado nas necessidades dos clientes, para um efetivo relacionamento com cliente. O autor projetou que a elaboração deste planejamento poderia trazer melhoras no relacionamento com o cliente.

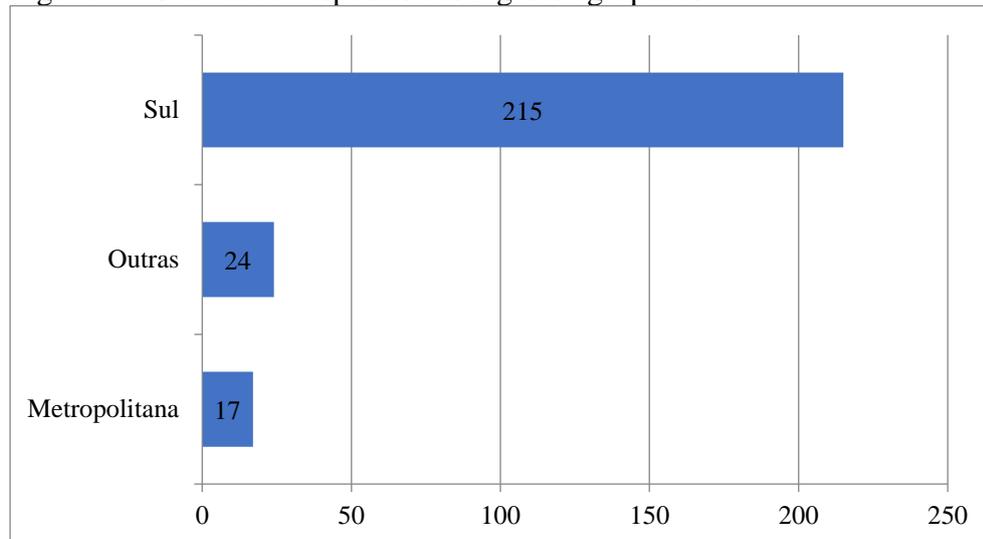
4.2 Caracterização da amostra.

Para dar seguimento à pesquisa, foram aplicados questionários aos usuários de serviços desta companhia de saneamento básico nas cidades no Rio Grande do Sul. Esta etapa obteve um total de 261 respostas. Inicialmente, o estado foi dividido em 10 regiões, seguindo divisão

utilizada pela principal Companhia de Saneamento Básico do Estado: (i) Metropolitana contendo 28 municípios; (ii) Sinos com 17 municípios; (iii) Fronteira com 7 municípios; (iv) Nordeste com 54 municípios; (v) Sul com 23 municípios; (vi) Litoral com 17 municípios; (vii) Planalto com 69 municípios; (viii) Pampa com 15 municípios; (ix) Missões com 64 municípios; (x) Central com 31 municípios.

Optou-se por analisar as regiões em três agrupamentos, sendo estes: região metropolitana (com 17 respostas), região sul (com 215 respostas) e as outras regiões, agrupadas (com 24 respostas).

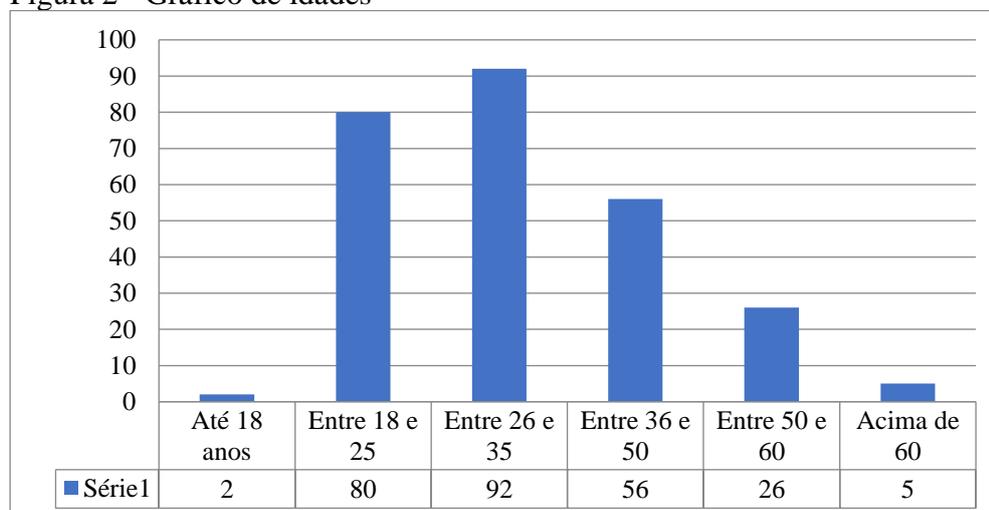
Figura 1 – Gráfico de respostas das regiões agrupadas



Fonte: dados da pesquisa.

Sobre a delimitação do perfil dos respondentes, 64,4% eram do gênero feminino, enquanto 35,6% do gênero masculino. A taxa de idade mostrou-se bem heterogênea, com uma predominância entre 18 e 35 anos, conforme o gráfico 2, a seguir:

Figura 2 - Gráfico de idades



Fonte: dados da pesquisa.

Dos respondentes, 94,6% (247 pessoas) consomem serviços de abastecimento de água. 146 pessoas (55,9%) consomem serviços de esgoto, e 3,8% (10 respondentes) não souberam definir quais serviços usavam. Outro dado importante de ser apontado sobre a amostra é o lugar onde esses serviços são consumidos, tendo em vista que 98,5% utilizam em residências, e apenas 4 respondentes (1,5%) utilizam em estabelecimentos comerciais. Além disso, 62,8% dos respondentes estabeleceram que os serviços usados beneficiam até 3 pessoas. 34,1% beneficiam entre 4 e 6 pessoas. Apenas 3,1% da amostra apresentaram que o serviço beneficia mais do que 6 pessoas.

4.3 Resultados

Os resultados aqui apresentados derivam da análise de quatro variáveis do ACSI, para as quais juntamente com performance, também foi levantado o grau de importância atribuída a elas pelos respondentes. Estes quatro atributos de avaliação dos serviços são apresentados na sequência. São eles:

- Retorno das solicitações (chamadas) realizadas através dos meios de comunicação disponibilizados;
- Tempo de espera para atendimento e prazos para a realização dos serviços solicitados;
- Serviço de ligação e religação solicitados; e
- Regularidade no fornecimento de água e/ou tratamento de esgoto.

O estudo utilizou um desenho de medidas repetidas como alternativa para investigar atributos críticos em importância e fatores de desempenho e examinar as diferenças entre grupos. As médias de cada um dos aspectos avaliados pelos 261 respondentes foram calculadas, tanto para a importância quanto para a performance, e os resultados foram plotados em gráficos de importância e desempenho (IPA-Grids).

Segundo Oh (2001), a essência da *Importance Performance Analysis* - IPA combina medidas de importância e desempenho do atributo em uma grade bidimensional (IPA-Grid), a qual facilita a interpretação da avaliação dos consumidores e a oferta de sugestões práticas. Os atributos representados no primeiro quadrante correspondem àqueles que os clientes consideram importantes para sua decisão de compra, e nos quais os clientes também percebem bom desempenho; para estes recomenda-se apenas "manter o bom trabalho". As variáveis cujas médias são representadas no Quadrante 2 são considerados menos importantes pelos clientes, mas mesmo assim a empresa apresenta um bom desempenho; sugerem "possível exagero" de esforço por parte da empresa.

Alguns atributos podem cair no terceiro quadrante, uma área de "baixa prioridade", porque tanto a importância, quanto o desempenho dos atributos ali representados são inferiores à média. É provável que esses itens recebam uma baixa prioridade nas decisões de alocação de recursos. Os atributos mais problemáticos, que devem chamar especial atenção da Administração, são aqueles considerados importantes pelos usuários e nos quais a empresa não tem bom desempenho; são os atributos representados no Quadrante 4, geralmente chamado de "concentre-se aqui".

Ainda que se preste à avaliação estatística, a análise feita através de gráficos de Importância e Desempenho (IPA) fornece um instantâneo atraente da avaliação dos clientes sobre os serviços oferecidos pela empresa em atributos selecionados, e ao mesmo tempo oferece diretrizes para futuras decisões de alocação de recursos da empresa. A seguir são apresentados

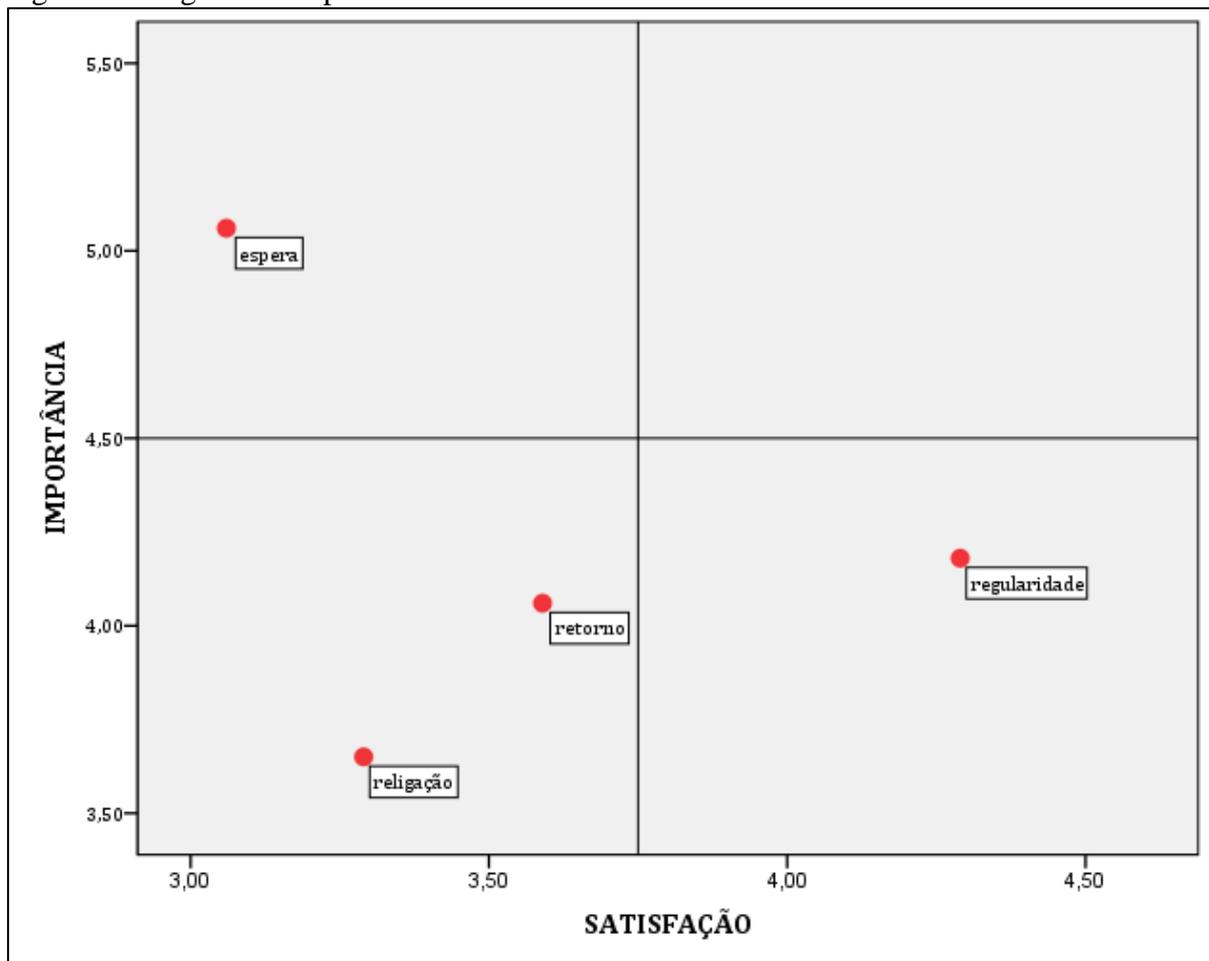
e analisados os IPA-Grid de três grandes regiões nas quais a empresa em questão oferece os seus serviços.

4.3.1 Região Metropolitana da Capital do Estado

Na região metropolitana, percebe-se que o tempo de espera para atendimento e prazos para a realização dos serviços solicitados foi bem avaliado pelos consumidores e receberam uma boa avaliação de desempenho. Assim, fica o conselho de manter o bom trabalho. Dois quesitos tiveram classificações de importância e desempenho inferiores à média, que são os serviços de ligação e religação solicitados, e o retorno das solicitações (chamadas) realizadas através dos meios de comunicação disponibilizados. Nestes, a indicação é de que os recursos disponíveis não precisam ter seu uso priorizado nesta área.

Todavia, quanto a regularidade no fornecimento de água e/ou tratamento de esgoto, houve uma avaliação baixa de desempenho, ao mesmo tempo em que há uma atribuição alta de desempenho por parte dos consumidores. Aqui, a indicação é de que os recursos disponíveis para a região metropolitana sejam direcionados para sanar este problema da melhor forma possível. Os dados desta região podem ser conferidos a seguir, na figura 3.

Figura 3 – Região Metropolitana



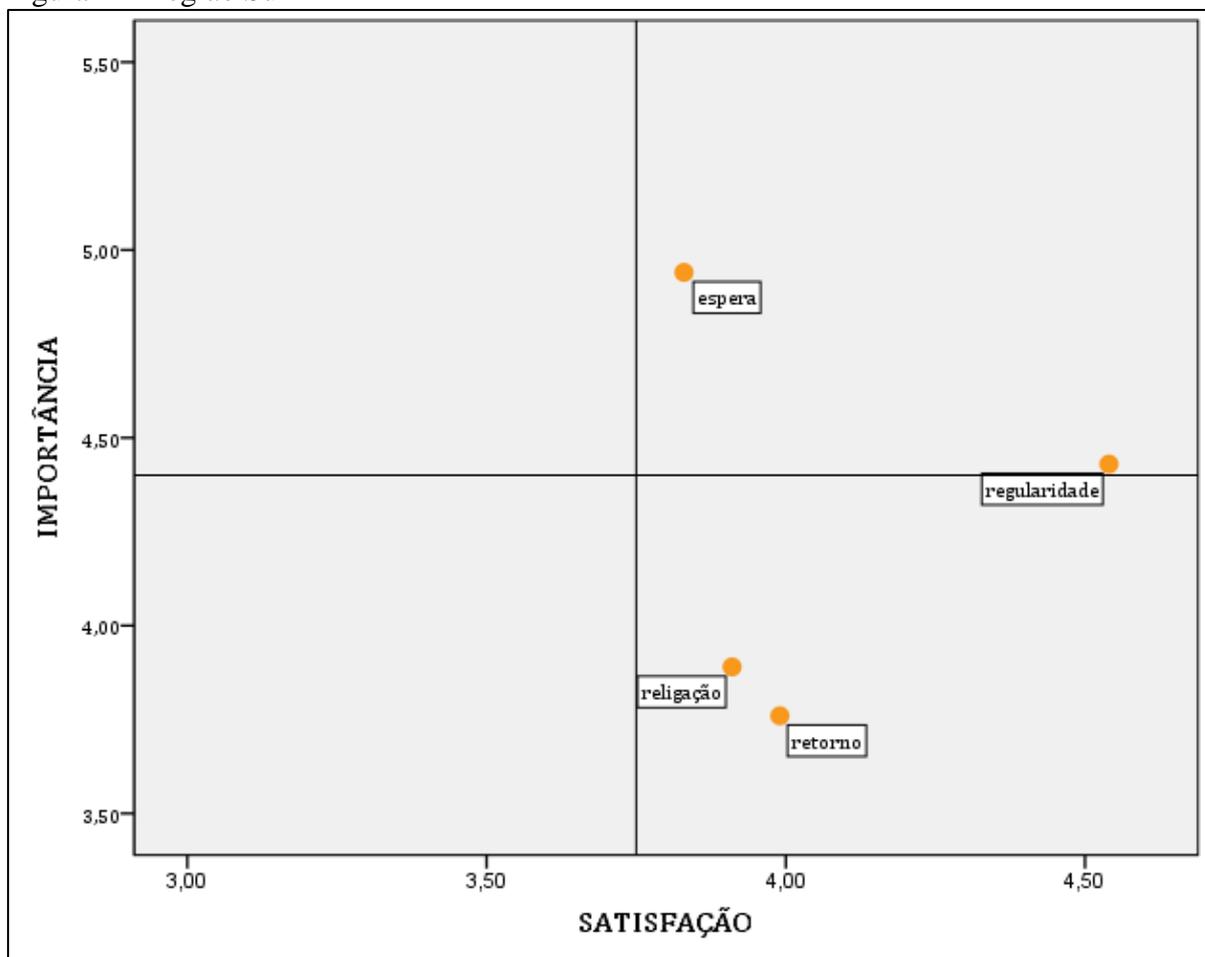
Fonte: dados da pesquisa.

4.3.2 Região Sul do Estado

A região sul teve os atributos tempo de espera para atendimento e prazos para a realização dos serviços solicitados e regularidade no fornecimento de água e/ou tratamento de esgoto com uma atribuição relativamente menos importante, mas com um bom desempenho atribuído.

Já os atributos serviço de ligação e religação solicitados e retorno de suas solicitações (chamadas) realizadas através dos meios de comunicação disponibilizados são atributos que são importantes para os consumidores da região sul, mas a empresa não tem bom desempenho neles. Aqui, indica-se que os recursos e atenção da empresa, na região sul, foque na resolução destes problemas. Os dados desta região podem ser conferidos a seguir, na figura 4.

Figura 4 – Região Sul



Fonte: dados da pesquisa.

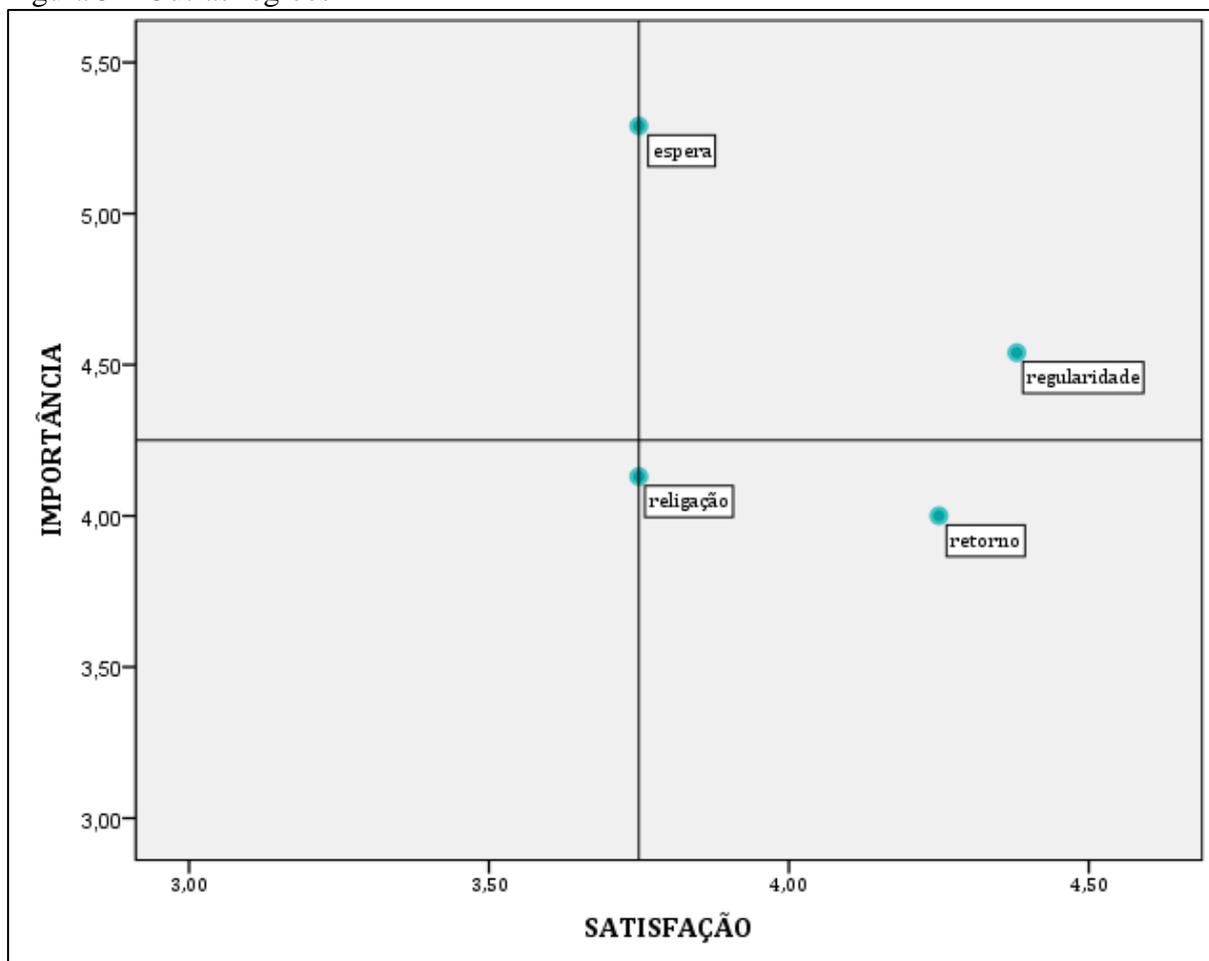
4.3.3 Outras regiões do Estado do Rio Grande do Sul

Para as outras regiões, percebeu-se uma distribuição média para dois atributos. Sobre o tempo de espera para atendimento e prazos para a realização dos serviços solicitados, a empresa encontra-se de forma média bem avaliada e com média atribuição de alta importância. Este é um atributo que pode receber uma atenção da empresa, pois pode vir a ter uma importância

maior, no futuro. Quanto a regularidade no fornecimento de água e/ou tratamento de esgoto percebe-se que estas regiões tem um bom desempenho mas uma atribuição de importância não tão grande assim. Não há grandes preocupações para este quesito.

Quanto ao serviço de ligação e religação solicitados, este mostrou-se de forma baixa, mas média em relação a desempenho e atribuição de importância. Aqui, é necessário certo cuidado pois este atributo pode passar a ter mais importância e entraria para os atributos emergenciais da empresa, nestas regiões. Quanto ao retorno de suas solicitações (chamadas) realizadas através dos meios de comunicação disponibilizados exige a atenção da empresa para estas regiões, tendo em vista que receberam uma avaliação baixa em comparação com sua alta atribuição de importância. Aqui, indica-se que os recursos destas regiões sejam direcionados para este atributo. Os dados desta região podem ser visualizados a seguir, na figura 5.

Figura 5 – Outras regiões



Fonte: dados da pesquisa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho investigou a aplicabilidade do modelo ACSI dentro do contexto de serviços de saneamento básico em uma Companhia de Saneamento Básico situada no Sul do país. Para isto buscou-se explicar através da literatura sobre o assunto, e demonstrar

aplicabilidade de elementos presentes no modelo através de dados reais. Foi realizada a aplicação de 261 questionários em 10 regiões do Rio Grande do Sul, e através destes, foram analisados quatro atributos quanto sua importância e conotação de desempenho, a saber: quanto ao retorno de suas solicitações (chamadas) realizadas através dos meios de comunicação disponibilizados; quanto ao tempo de espera para atendimento e prazos para a realização dos serviços solicitados; quanto ao serviço de ligação e religação solicitados; e quanto à regularidade no fornecimento de água e/ou tratamento de esgoto.

Ainda que os dados tenham sido coletados em 10 regiões diferentes, optou-se por analisa-los agrupados em 3 regiões, a saber: a região metropolitana, a região sul e todas as outras regiões agrupadas em um único eixo de análise. Em apenas um dos atributos de uma das regiões, a empresa obteve uma boa avaliação de desempenho ao mesmo tempo em que recebeu uma alta atribuição de importância, que seria quanto ao tempo de espera para atendimento e prazos para a realização dos serviços solicitados na região metropolitana. Depois desse, o tempo de espera nas outras regiões ficou cortado entre o primeiro e segundo quadrante, demonstrando que este atributo poderá vir a receber uma maior atribuição de importância e ser bem avaliado também em outras regiões.

Sobre os atributos que são relativamente menos importantes, mas a empresa apresenta um bom desempenho, temos a questão do tempo de espera para atendimento e prazos para a realização dos serviços solicitados na região sul, e a regularidade no fornecimento de água e/ou tratamento de esgoto na região sul e outras regiões. Sobre os atributos que merecem baixa prioridade, porque as classificações de importância e desempenho do atributo são inferiores à média, temos o retorno de suas solicitações (chamadas) realizadas através dos meios de comunicação disponibilizados e o serviço de ligação e religação solicitados, ambos na região metropolitana. Colando na linha, divido entre o terceiro e quarto quadrante, temos a questão do serviço de ligação e religação solicitados nas outras regiões.

Quanto aos atributos em que a empresa precisa se concentrar em melhorar seu desempenho, temos quatro, a saber: quanto à regularidade no fornecimento de água e/ou tratamento de esgoto, na região metropolitana; quanto ao serviço de ligação e religação solicitados na região sul; e quanto ao retorno de suas solicitações (chamadas) realizadas através dos meios de comunicação disponibilizados nas regiões sul e outras regiões. Nestes, a empresa deverá concentrar sua alocação de recursos em melhorias contínuas sempre que possível.

Dado o relato dos achados, o presente trabalho indica que o ACSI também podem ser aplicado dentro de um serviço de uso contínuo. Todavia, como limitação desta pesquisa destaca-se que embora os dados colhidos contemplassem todo o conjunto de variáveis do ACSI, os resultados analisados representam apenas uma parte dos dados levantados. Além da pesquisa ter sido empregada em apenas uma empresa e em apenas um estado brasileiro. Assim, fica como sugestão para futuras pesquisas a aplicação deste modelo na sua totalidade, bem como, em outras empresas de uso contínuo e outras regiões brasileiras, a fim de fornecer assim um panorama mais generalizável da técnica de estudo e contribuir para uma melhor compreensão da satisfação dos usuários de serviços contínuo públicos.

REFERÊNCIAS

ANGELOVA, B.; ZEKIRI, J. Measuring customer satisfaction with service quality using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model). **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, v. 1, n. 3, p. 232-258, 2011.

ANGNES, D. L.; MOYANO, C. A. M.; LENGLER, J. F. B. Avaliação da Satisfação do Cliente em Serviços de Restaurantes com Aplicação do ACSI. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 9, n. 1, p. 174-193, 2015.

ARAGÃO, M. C. de C. A satisfação do Cidadão com o Governo Municipal Quando Participa da Governança Pública. In: **XLI ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**, 41, 2017, São Paulo. **Anais ...** São Paulo: ANPAD, 2017.

AUSTIN, J.; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?. **Revista de Administração**, v. 47, n. 3, p. 370-384, 2012.

AWWAD, S. M. An application of the American Customer Satisfaction Index (ACSI) in the Jordanian mobile phone sector. **The TQM Journal**, v. 24, n. 6, p. 529-541, 2012.

BABBIE, E. **Métodos de pesquisa de survey**. Belo Horizonte: UFMG, 2005.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

BRASIL. **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017**. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2017/lei-13460-26-junho-2017-785098-publicacaooriginal-153203-pl.html>>. Acesso em: 30 ago. 2018.

BUTLER, P.; COLLINS, N. Marketing public sector services: Concepts and characteristics. **Journal of Marketing Management**, v. 11, n. 1, p. 83-96, 1995.

CARVALHO FILHO, J. D. S. **Manual de direito administrativo**. 27. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COIMBRA, L. A. S.; PEREIRA JUNIOR, E. F. Z.; D'AVILA, L. C.; SCHROEDER, E. A. Fluxo de serviço para mapear falhas: estudo no setor de construção de plataformas petrolíferas. **Revista do instituto de ciências econômicas, administrativas e contábeis – SINERGIA**, v. 23, n. 2, p. 47-60. 2019.

CORDEIRO, F. A.; ARAUJO, H. V.; OLIVEIRA, P. N. M. D. C.; FILHO, R. P. B.; LAURENTIS, V.; PINTO, C. E. Avaliação do grau de satisfação dos clientes. **Revista Ampla de Gestão Empresarial**, v. 4, n. 1, p. 15-26, 2015.

DALLAZEN, F. **Uma proposta de plano estratégico para a unidade de saneamento da Corsan de Passo Fundo**. 2010. 58 f. Monografia (Graduação em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Passo Fundo, 2010.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo**. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

DIEHL, A.; TATIM, D. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2004.

GARCIA, D. R.; PEREIRA JUNIOR, E. F. Z.; LEITE, F. K. Caracterização da produção científica mundial sobre desempenho em serviços públicos: análise bibliométrica de uma década. In: CASTRO, A. C. **Administração: princípios de administração e suas tendências – Volume 2**. Guarujá: Científica Digital, 2021. p. 322-339.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GONÇALVES, R. D.; WOHLGEMUTH, J. M. Separação e destino dos resíduos recicláveis da área comercial da Corsan. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica**, v. 5, n. 1, p. 1-15, 2016.

JOHNSON, M. D.; GUSTAFSSON, A.; ANDREASSEN, T. W.; LERVIK, L.; CHA, J. The Evolution and Future of National Customer Satisfaction Index Models, **Journal of Economic Psychology**, v. 22, n. 1, p. 217-245, 2001.

LARENTIS, F., GIACOMELLO, C. P.M & CAMARGO, M. E. Análise da importância de satisfação através da regressão múltipla: estudo do efeito de diferentes pontos de escala. In: **V ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD**, 5, 2012, São Paulo. **Anais ...** São Paulo: EMA, 2012.

LONGARAY, A. A.; PEREIRA JR., E. F. Z.; MUNHOZ, P. R.; TONDOLO, V. G. Proposals for redesigning processes and the role of organizational teams: an analysis of scientific production in the light of bibliometrics. **Sistemas & Gestão**, v. 13, n. 2, p. 246-25, 2018.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. São Paulo: Bookman, 2012.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise**. 7. ed. São Paulo: Campus, 2014.

MOURA, A. C. de. GONÇALVES, C.A. Modelo de satisfação ACSI modificado no setor de telefonia móvel. In: **XXIX ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**, 29, 2015, Brasília. **Anais ...** Brasília: ANPAD, 2005.

NAZI, K. M. Veterans' voices: use of the American Customer Satisfaction Index (ACSI) Survey to identify My Health e Vet personal health record users' characteristics, needs, and preferences. **Journal of the American Medical Informatics Association**, v. 17, n. 2, p. 203-211, 2010.

NOVELLO, T. P.; PEREIRA JUNIOR, E. F. Z.; PEREIRA, F. D.; LEITE, F. K.; ZEPKA, N. F. R. Limitações digitais e covid-19: práticas educativas emergentes nas novas formas de trabalho remoto. In: **XII Congresso de Administração Sociedade e Inovação – CASI**, 13. Rio de Janeiro, RJ. **Anais eletrônicos**. 2021. 1-17.

OH, H. Revisiting importance–performance analysis. **Tourism management**, v. 22, n. 6, p. 617-627, 2001.

PEREIRA JUNIOR, E. F. Z.; NOVELLO, T. P. Mapeamento das limitações digitais de professores durante o ensino remoto. **Debates em Educação**, v. 13, n. 31, p. 902-926, 2021.

PEREIRA JUNIOR, E. F. Z.; RIBEIRO, N. F.; D’AVILA, L. C. Aspectos valorizados por clientes que levam à fidelização em empresa de serviços gráficos: um estudo de caso. **Contribuciones a las Ciencias Sociales**, v. 45, n. 2, p. 1-13, 2020.

PEREIRA JUNIOR, E. F. Z.; SCHROEDER, E. A.; DOLCI, D. B. Limitações digitais, causas e consequências na efetividade do uso do site trello no planejamento estratégico de uma secretaria de educação a distância de uma universidade federal. **EmRede-Revista de Educação a Distância**, v. 6, n. 1, p. 69-85, 2019.

PINSONNEAULT, A.; KRAEMER, K. Survey research methodology in management information systems: an assessment. **Journal of management information systems**, v. 10, n. 2, p. 75-105, 1993.

REIS NETO, M. T. R.; GONÇALVES FILHO, C.; CABRAL, L. M. Antecedentes da lealdade: um estudo exploratório em hotelaria para negócios. **Turismo-Visão e Ação**, v. 11, n. 1, p. 76-91, 2009.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ROESCH, S. M.; BECKER, G. V.; de MELLO, M. I. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. São Paulo: Atlas, 2015.

ROSSI, C. A. V.; SLONGO, L. A.. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. **Revista de Administração contemporânea**, v. 2, n. 1, p. 101-125, 1998.

SCHROEDER, E. A.; LUNARDI, G. L.; PEREIRA JUNIOR, E. F. Z.; D’AVILA, L. C. Proposição de um modelo baseado em indicadores para o acompanhamento do plano de desenvolvimento institucional: um estudo de caso na Universidade Federal do Rio Grande. *In: XXIX ENCONTRO NACIONAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO*, 29, 2018. São Paulo. **Anais ...** São Paulo, ENANGRAD, 2018.

TRAD, L. A. B.; ESPERIDIÃO, M. A.. Gestão participativa e corresponsabilidade em saúde: limites e possibilidades no âmbito da Estratégia de Saúde da Família. **Interface-Comunicação, Saúde, Educação**, v. 13, n. 1, p. 557-570, 2009.

VELHO, L.; VELHO, P.; SAENZ, T. W. P&D nos setores público e privado no Brasil: complementares ou substitutos?. **Parcerias Estratégicas**, v. 9, n. 19, p. 87-128, 2010.