

INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO
DO PORTO

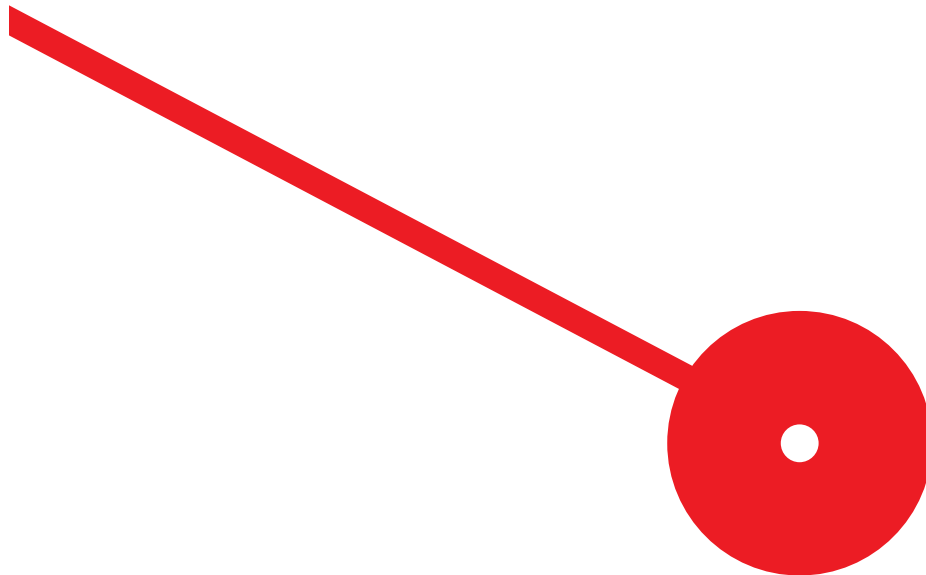
M

MESTRADO
Gestão das Organizações - Ramo de Gestão Pública

**O MODO COMO O CRM APLICADO NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
INFLUENCIA O CIDADÃO**

Inês Guimarães Soares

10/2022



Inês Guimarães Soares. O MODO COMO O CRM, APLICADO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, INFLUENCIA O CIDADÃO. 10/2022

M

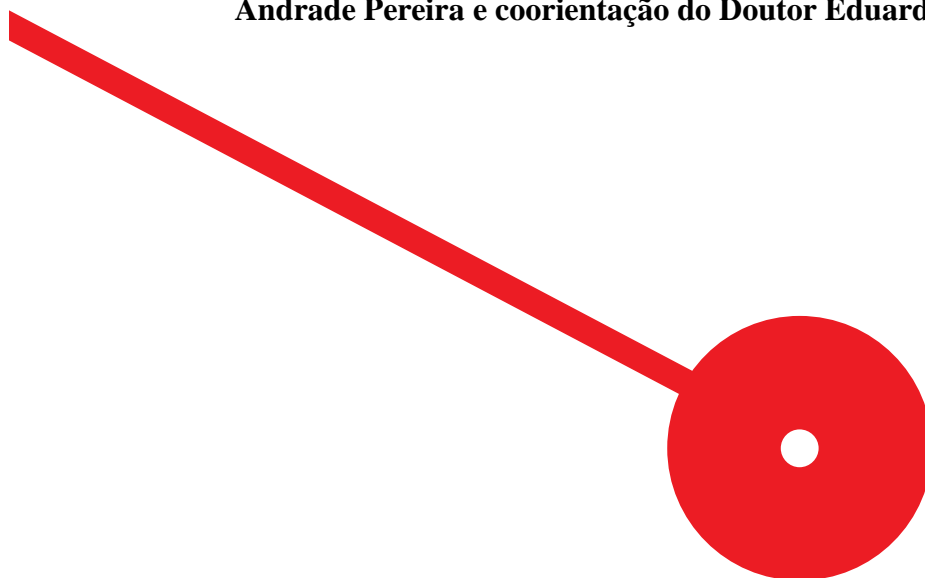
MESTRADO
Gestão das Organizações - Ramo de Gestão Pública

O MODO COMO O CRM, APLICADO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, INFLUENCIA O CIDADÃO

Inês Guimarães Soares

Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Gestão das Organizações - Ramo de Gestão Pública, sob orientação do Doutor Adalmiro Álvaro Malheiro de Castro Andrade Pereira e coorientação do Doutor Eduardo Sá e Silva.

Inês Guimarães Soares. O MODO COMO O CRM, APLICADO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, INFLUENCIA O CIDADÃO.
10/2022



It is good to have an end to journey towards; but it is the journey that matters in the end.

Ursula K. Le Guin

Agradecimentos

Aos meus pais, Sara e Pedro, à minha irmã Marta, ao meu namorado e a toda a minha família, colegas de curso e de trabalho pelo apoio dado ao longo de todo este percurso.

Ao Professor Doutor Adalmiro Pereira, pelo apoio e partilha de conhecimento ao longo de todo mestrado. A todos os docentes do Mestrado também pela partilha de conhecimento ao longo de todo este período, e ao Instituto Superior de Contabilidade do Porto por me ter acolhido da melhor forma possível.

Resumo:

A CRM (Customer Relationship Management) tem sido caracterizado como sendo um conceito muito abrangente, este é um conceito que permite ao setor privado iniciar, manter, e até melhorar, a relação que existe entre o cliente e a instituição em causa, esta preocupação com o cliente também irá tornar os clientes mais fiéis, tornando-se, automaticamente, mais rentáveis, dado que a preocupação e a atenção que é investida com eles aumenta. Resumidamente, esta é uma ferramenta tecnológica que serve para aumentar e melhorar as relações que existem com os consumidores. Nos últimos anos, foram várias as empresas que investiram na tecnologia de CRM, mas as pesquisas que têm sido desenvolvidas, essencialmente pelo setor privado, demonstram resultados diferentes, em que há um aumento do interesse da aplicação de CRM no setor público. No setor público, também existe a preocupação com a gestão da relação para com o cidadão, e com as mudanças que se têm feito sentir nos últimos tempos, tanto a nível organizacional na administração pública, mas principalmente a nível da relação que existe entre os cidadãos e o governo, é notória a necessidade de atenção que é preciso demonstrar, e por isso, é que a CRM pode ser uma ferramenta muito importante para o setor público. Ao longo deste artigo, irão ser abordadas as descobertas que têm sido feitas a nível de CRM no setor privado, fazendo sempre uma comparação a como estas poderiam ser aplicadas no setor público e as mais-valias que iriam trazer, o principal objetivo do artigo é prever como estas descobertas poderão ser aplicadas num futuro próximo, e para isso, a principal metodologia utilizada é a análise de diferentes artigos encontrados na internet.

Palavras chave: CRM, setor público, relação, cidadão.

Abstract:

CRM (Customer Relationship Management) has been characterized as being a very comprehensive concept, this is a concept that allows the private sector to initiate, maintain, and even improve, the relationship that exists between the customer and the institution concerned, this concern with the customer will also make customers more loyal, automatically becoming more profitable, as the concern and attention that is invested with them increases. In short, this is a technological tool that serves to increase and improve the relationships that exist with consumers. In recent years, several companies have invested in CRM technology, but the research that has been developed, essentially by the private sector, shows different results, in which there is an increased interest in the application of CRM in the public sector. In the public sector, there is also a concern with managing the relationship with the citizen, and with the changes that have been felt in recent times, both at the organizational level in public administration, but mainly at the level of the relationship that exists between citizens. and the government, there is a clear need for attention that needs to be demonstrated, and that is why CRM can be a very important tool for the public sector. Throughout this article, the discoveries that have been made at the level of CRM in the private sector will be addressed, always making a purchase to how they could be applied in the public sector and the added value that they would bring, the main objective of the article is predict how these discoveries could be applied in the near future, and for that, the main methodology used is the analysis of different articles found on the internet.

Key words: CRM, public sector, relationship, citizen.

Índice geral

Capítulo - Introdução.....	13
Capítulo I – CRM – Revisão de Literatura.....	15
1.1 Conceitos Fundamentais do CRM e a sua relevância	16
1.2 Administração Pública	21
1.3 Conceitos Fundamentais do CzRM e a sua relevância	26
1.4 Diferenças entre CRM E CzRM.....	31
Capítulo II – Metodologia.....	33
Capítulo III – Estudo de Caso	36
3.1 Apresentação da Autarquia	37
3.2 Análise e apresentação dos resultados dos questionários.....	39
3.2.1 Caracterização Sociodemográfica.....	39
3.2.2 Satisfação com as Instituições Governamentais	42
3.2.3 Conhecimento e uso dos serviços oferecidos pelas instituições governamentais	45
3.2.4 Opinião dos munícipes.....	50
3.2.5 Análise Empírica dos Resultados	51
3.2.5.1 Média	51
3.2.5.2 Desvio Padrão	51
3.2.5.3 Kurtosis	51
3.2.5.4 Análise Fatorial.....	52
3.2.5.5 Regressão Linear Simples.....	54
Capítulo IV – Considerações Finais.....	58
4.1 Conclusões Finais do Estudo.....	59
4.2 Limitações do Estudo	61
4.3 Sugestões de investigações futuras	61
Referências bibliográficas.....	62

Apêndices.....	68
Apêndice I – Resposta pergunta 1 do questionário.....	69
Apêndice II – Resposta pergunta 2 do questionário.	81
Anexos.....	85
Anexo I – Organograma da CMV.....	86

Índice de Figuras

Figura 1 - Etapas do CRM.....	19
Figura 2 - Funções da AP.	22
Figura 3 - Organização da AP.	25
Figura 4 - Síntese das diferenças entre CRM e CzRM.....	32
Figura 5 - Marcas de Valongo	38

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Residência	40
Gráfico 2 - Idade.....	41
Gráfico 3 - Sexo.....	41
Gráfico 4 - Rendimento	42
Gráfico 5 - Grau de satisfação	43
Gráfico 6 - Grau de satisfação	44
Gráfico 7 - Existência dos serviços on-line	45
Gráfico 8 - Utilização dos serviços on-line	46
Gráfico 9 - Serviços on-line utilizados	47
Gráfico 10 - Serviços on-line utilizados	48
Gráfico 11 - Frequência com que visita o website da CMV	49
Gráfico 12 - Frequência com que se dirige à CMV.....	50

Índice de Quadros

Quadro 1 - Testes Análise Fatorial	53
Quadro 2 - Componentes Análise Fatorial	54
Quadro 3 - Teste ANNOVA.....	55
Quadro 4 - Coeficientes ANOVA	57

Lista de abreviaturas

AF Análise Fatorial

AMP Área Metropolitana do Porto

AP Administração Pública

CMV Câmara Municipal de Valongo

CRM Customer Relationship Management

CzRM Customer Citizen Relationship Management

JF Junta de Freguesia

KMO Estatística de Kaiser-Meyer-Olkin

CAPÍTULO - INTRODUÇÃO

Nos últimos tempos tem havido uma preocupação maior por parte das organizações com o desenvolvimento de relações com os clientes, considerando-se a informação e a comunicação como aspetos muito importantes nesta relação. Tendo por base a preocupação com a satisfação das necessidades dos clientes e uma melhoria da prestação de serviços para com os clientes, as organizações viram-se obrigadas a adotar sistemas de informação e tecnologia para servirem de apoio à organização. O CRM surge desta necessidade e pode ser definido como sendo uma visão de gestão holística, que é habilitada por tecnologia inovadora e com um foco grande no cliente, de modo a principiar, preservar e intensificar os relacionamentos e tornar os clientes mais leais (Schellong, 2005).

Cada vez mais, e através de publicações mais recentes, há um maior interesse sobre a aplicação de técnicas de CRM no setor público (Schellong, 2005), e este interesse surge devido a alterações de longo prazo na estrutura e na organização da Administração Pública que está presente nos dias de hoje, e que leva a que haja mais atenção na relação existente entre o governo e o cidadão.

Apesar de nos dias que correm se viver na “era da informação digital”, ao contrário daquilo que se pensa, a informação não está acessível a todos sempre que necessitam dela, nos municípios portugueses, por exemplo, continuam a existir muitas dificuldades nas trocas de informação com os munícipes, em várias áreas de atuação, e continuam também a existir vários objetivos para «a afirmação através da inovação e capacidade de atração de cidadãos ativos e participativos.» (Duque, Varajao, & Filipe, 2018, p.1), tendo isto em conta, cada vez mais, os municípios querem satisfazer as necessidades dos seus cidadãos, e para isso é necessário modernizar a prestação de serviços que é prestada, e é neste assunto que o CRM pode atuar e fazer a diferença, dado que irá possibilitar uma melhor relação entre todos, assim, surge o Citizen Relationship Management (CzRM), que são sistemas de gestão de relacionamento com o cidadão, e não com o cliente como o CRM (Duque, Varajao, et al., 2018).

CAPÍTULO I – CRM – REVISÃO DE LITERATURA

No presente capítulo, é desenvolvida a definição de cada conceito relevante para este Estudo de caso. Numa primeira instância é definido o conceito de Customer Relationship Management (CRM) bem como também é explicada a sua relevância, explicasse também a sua evolução ao longo dos anos e os benefícios que poderá proporcionar a uma organização. Após este conceito estar explicado, aborda-se a definição e as preocupações da Administração Pública (AP), de modo a conseguir compreender melhor o conceito mais abordado neste estudo, o conceito de Citizen Relationship Management (CzRM), aqui também é explicada a sua relevância. Por fim, para finalizar esta revisão da literatura são abordadas as diferenças que existem entre o CRM e o CzRM.

1.1 Conceitos Fundamentais do CRM e a sua relevância

Gerir as relações com os clientes já é um exercício bastante antigo, esta gestão era utilizada pelos artesãos e comerciantes de modo a verificar a capacidade em satisfazer as necessidades dos seus clientes, isto é, se tinham capacidade para fabricar e entregar os produtos personalizados e adequados. Os artesãos e comerciantes conheciam muito bem os seus clientes e era através desse conhecimento que o seu negócio era personalizado, tendo em conta que não havia a capacidade para produzir por lotes ou de forma standarizada, e nesta altura já era utilizado um sistema de gestão de relacionamento com clientes através do desenvolvimento e comércio de produtos personalizados para clientes fidelizados, claro está que este conceito foi sendo melhorado e renovado com o passar dos anos.

Customer Relationship Management (CRM), ou gestão de relacionamento com os clientes refere-se a práticas, estratégias e tecnologias que as empresas possuem para gerir e analisar as interações com os clientes ao longo de todo o período de interação de modo a melhorar as relações comerciais, bem como ajudar no recrutamento de clientes e impulsionar o incremento das vendas. (Correia, 2016)

A noção de CRM começou a ganhar estrutura a partir da década de 1990, como sendo uma Tecnologia de Informação que facilitava melhorias na comunicação entre clientes através da disponibilização de *softwares* específicos no apoio ao relacionamento com o cliente (Dominguez, (2000) cit in (Vilela, 2012, p. 9), “o mesmo garante às empresas ferramentas essenciais para uma melhor compreensão do comportamento dos consumidores e criação de ofertas de produtos e serviços”, o que quer dizer que o CRM

está direcionado para o atendimento ao cliente, e para uma potencial na antecipação das suas necessidades.

O CRM é considerado como uma ferramenta de apoio que auxilia a relação que existe entre o cliente e determinada organização, esta é uma ferramenta que funciona como resolução para todos os problemas que surgem entre os dois (Johnson, 2004). Usa como base a tecnologia da informação e ao mesmo tempo relaciona-se com estratégias de marketing para o desenvolvimento das relações lucrativas entre a organização e o cliente esta é uma ferramenta que vai fornecer maiores possibilidades de entendimento dos clientes (Muscalu, 2015), em que o principal objetivo é o de potenciar o valor do cliente em relação ao seu ciclo de vida (Schellong, 2005). São sistemas que também compilam informações sobre os clientes através de vários canais diferentes, ou através de pontos de contacto entre o cliente e a empresa, como por exemplo, o site da empresa, o telefone, chat e social media.

Segundo Frow e Payne (2009) cit in Duque, o CRM caracteriza-se por ser uma abordagem estratégica, relacionada com a criação de valor para a organização, através da interação e relacionamento com os clientes (Duque, Varajao, & Filipe, 2018).

A parte mais importante num sistema de CRM está logo na primeira palavra do conceito, *Customer*, este tipo de sistema deve ajudar sempre determinada organização a entender melhor os seus clientes e a utilizar a informação dos mesmos para lhes proporcionar uma melhor experiência. Mas, isto é algo que nos últimos anos se tornou mais difícil devido à maior variedade de canais de comunicação utilizados para comunicar com as próprias marcas, bem como a maior variedade para fazer pesquisas e fazer compras. Posto isto, o histórico do cliente é mais complexo, e para as empresas que vendem muitos produtos para muitos públicos, é mais difícil de conseguir coordenar tudo isso, e tendo em conta essa necessidade surgem alguns tipos de CRM, os mais predominantes são os sistemas de CRM operacionais, os sistemas de CRM analíticos, e os sistemas de CRM colaborativos (Hicks, 2021) em seguida, cada um irá ser abordado individualmente.

O CRM Operacional pode ser visto tendo em conta o estilo ERP (*enterprise resource planning*), neste segmento estão inseridas as funções que lidam de forma mais direta com os serviços ao cliente, como por exemplo, a automação de marketing e de vendas ou a gestão de contabilidade (Greenberg, 2001), deste modo, este tipo de CRM quer entender de que modo os clientes conheceram a sua organização e aquilo que os fez tornarem-se

clientes. Este é um sistema que visa ajudar as empresas a obter mais informação sobre os seus clientes da mesma forma que ajudam a tornar os processos mais eficientes para os funcionários (Hicks, 2021). É um sistema que tem como principal preocupação facilitar as operações, principalmente quando envolve os clientes, abrange 3 áreas principais, as vendas, o marketing e os serviços, de modo a potenciar boas experiências aos clientes, é a opção mais abrangente. (Totah, 2021)

O CRM analítico, é referente à “captação, armazenagem, extração, processamento, interpretação e apresentação dos dados do cliente a um usuário” (Greenberg, 2001, p.4), é mais usado em estratégias de alto nível, aqui são utilizados todos os dados recolhidos de determinado cliente ao longo do tempo e é criada uma espécie de base de dados que ajuda a responder a determinadas questões através de relatórios, como por exemplo, quais são os recursos que os clientes mais usam, ou quais são as reclamações mais frequentes, as respostas a estas perguntas são importantes porque ajudam a definir quais os pontos fracos da abordagem desenvolvida e aquilo que pode ser feito para obter melhores resultados (Hicks, 2021).

Por fim, o CRM colaborativo, é considerado como sendo o centro da comunicação, isto é, a rede de coordenação que delinea o caminho entre cliente e organização (Greenberg, 2001), este rede garante que toda e qualquer equipa de determinada organização tenha acesso aos mesmos dados dos clientes independentemente do departamento em que trabalhem, isto irá proporcionar ao cliente um melhor atendimento tendo em conta que não terá que se repetir sempre que falarem com um novo departamento (Hicks, 2021). Este sistema ajuda a tornar a comunicação e a colaboração mais eficaz em todas as equipas e departamentos (Totah, 2021).

O CRM surge como uma estratégia que irá fortalecer a relação entre as organizações e os seus clientes, e para que este sistema possa ser implementado numa organização é necessário em primeiro lugar identificar quais são os problemas que existem e definir quais serão os resultados esperados, ao mesmo tempo que é necessário saber qual é a situação atual da organização e perceber se é possível seguir o caminho traçado ou não. Após isto estar definido, é necessário desenvolver um plano em que estejam presentes aspetos como a revisão da estrutura organizacional, dos estilos de liderança, dos processos de gestão, e por último, mas não menos importante, a mudança da mentalidade interna da organização, que passa a ser 100% focada no cliente, e que também conta com toda a organização motivada de modo a não resistir à mudança (Duque, Varajão, & Filipe,

2018), é importante referir que o sucesso da CRM também depende muito da relação que os colaboradores de gestão estão dispostos (ou não) a assumir. O CRM irá permitir à organização um conjunto de regalias que influenciam todo o tipo de desempenho, tanto a nível operacional, como a nível tático e estratégico, e ainda a nível das infraestruturas e da organização (Duque, Varajao, et al., 2018). A introdução de um sistema de CRM numa empresa exige uma aprofundada revisão e adaptação das culturas, das atitudes, das habilidades, dos comportamentos bem como de mudanças estruturais e dos processos de negócio, como o marketing, o atendimento ao cliente, a logística, as finanças, a produção, a pesquisa e desenvolvimento e por fim, a gestão dos recursos humanos.

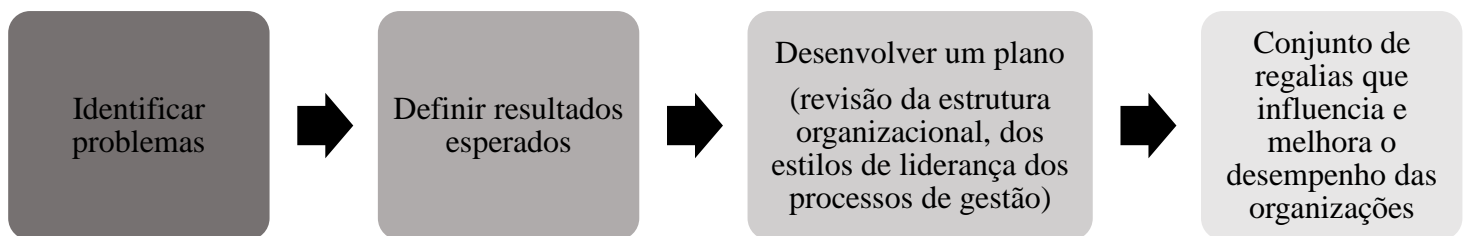


Figura 1 - Etapas do CRM.
Fonte: Elaboração própria

Segundo os autores Marc & Moez (2011), os sistemas de CRM desenvolveram-se com o principal objetivo de proporcionar soluções tecnológicas de modo a melhorar a comunicação entre a empresa que adota este sistema e os clientes dessa mesma empresa, desse modo melhora também o relacionamento entre eles, estes autores separam esta gestão em 3 aspetos distintos: o primeiro é referente ao marketing, em que a análise das informações recolhidas em relação ao clientes permitem que a empresa avalie o que tem para oferecer especificamente para atender às expectativas desse mesmo cliente; o segundo aspeto é o da gestão de serviço ao cliente, é importante que o cliente se sinta reconhecido pela empresa, e por isso, é importante que o mesmo não tenha que repetir aquilo que pretende da empresa; por fim, o terceiro aspeto é o que está direcionado para os serviços pós-venda, este consiste na prestação de assistência ao cliente após a sua compra, esta é uma assistência que poderá ser feita de diferentes formas. Deste modo, e segundo Marc & Moez (2011), os sistemas de CRM irão permitir que cada área do negócio aceda ao sistema de informação adotado de modo a serem capazes de assegurar o conhecimento que possuem em relação a determinado cliente, e de modo a assegurarem o fornecimento de produtos ou serviços que melhor atentem nas suas expectativas.

Na realidade, o CRM raramente é implementado em alguma organização única e exclusivamente pela relação com os clientes, a principal razão é a de melhorar o volume de negócios e conseqüentemente melhorar as receitas obtidas. Esta ferramenta permite que haja menos esforço para conseguir vender mais aos clientes habituais, mas é necessário mais esforço para conseguir conquistar novos clientes (Johnson, 2004). Deste modo, o CRM é considerado um sistema de marketing, um sistema organizacional e um processo de comunicação entre a própria organização e os clientes, que tem como objetivo principal o máximo aproveitamento de informação dos mesmos de modo a garantir um relacionamento longo e lucrativo entre organização e cliente de modo a antecipar o seu comportamento (Muscalu, 2015).

Na hodiernidade, os sistemas de CRM já estão tão integrados na administração das empresas que é raro existir alguma empresa que não possua esta ferramenta auxiliar na relação com os clientes, e no volume de negócios.

Uma reclamação frequente de quem usa o CRM é que o software não combina e não dá suporte a aquilo que eles realmente querem fazer, como nos diz Young (2019) (cit in Randal S. Wright, 2020), porque depois de fazerem o seu trabalho, os utilizadores ainda têm que inserir no sistema de CRM aquilo que fizeram, ou seja, é como ter que fazer duas tarefas diferentes para conseguir ter sucesso só numa, deste modo, as gerências das organizações reclamam dizendo que é difícil fazer com que os seus funcionários usem o CRM, como nos diz Richards (2016) (cit in Randal S. Wright, 2020), e isto é resumido de forma eficaz por Davey (2018) (cit in Randal S. Wright, 2020), que diz que, se um sistema não suporta o trabalho, ou então retira tempo que seria necessário para outra coisa, é normal que ninguém queira usá-lo. Posto isto, Randall Wright (2020) afirma que em vez de as empresas estarem a apostar em novas atualizações e novos complementos que se irão revelar inadapáveis, deveriam apostar em procurar novas linhas condutoras que lhes permitam sair dos sistemas de bases de dados antigos que têm por base o CRM e que só irá resultar num afundamento maior por parte das empresas.

Segundo Treacy e Wiersema (cit in, Mohd Azizul Sulaiman et Al., 2014) para uma organização conseguir manter o CRM e desse modo ter impacto na sua estratégia, é necessário encontrar a abordagem adequada, para isso, estes autores desenvolveram uma teoria chamada de Teoria da Disciplina de Valor, nesta teoria estão inseridas três disciplinas que podem ser utilizadas pela organização em causa de modo a agir da melhor forma perante os clientes (Mohd Azizul Sulaiman et Al., 2014). Excelência Operacional,

Liderança de Produto e Intimidade com o Cliente são as três teorias contempladas na Teoria da Disciplina de Valor, esta teoria sugere que as organizações devem selecionar e utilizar uma disciplina como modelo central, mas mantendo-se sempre adeptas às outras, isto, escolher uma única disciplina como sendo a base do seu negócio, mas utilizar as outras duas como complemento (Mohd Azizul Sulaiman et al., 2014). Para Eichen (cit in, Mohd Azizul Sulaiman et Al., 2014), a diferença entre o sucesso e o fracasso é pautada pela capacidade de escolha de uma das disciplinas de valor e pela respectiva comunicação aos funcionários da organização de modo que eles a entendam e a executem de forma eficaz. Para melhor entender estas disciplinas irão ser abordadas individualmente.

A primeira disciplina, Excelência Operacional, tenta fazer uma simbiose perfeita entre preço, qualidade e facilidade de compra de modo que nenhum dos seus concorrentes seja capaz de igualar, nesta disciplina não estão muito preocupados com inovação nem com o relacionamento direto com os clientes, tentam oferecer um preço baixo e um serviço sem qualquer tipo de problemas (Mohd Azizul Sulaiman et al., 2014).

Liderança de Produto, é a segunda disciplina, ao contrário da anterior, esta disciplina é muito preocupada com a inovação e a renovação, está muito focada em surpreender os clientes ao ultrapassar limites e descobrir coisas novas, esta é um tipo de disciplina que está sujeita a vários riscos tendo em conta que está a apresentar coisas novas aos seus clientes. (Mohd Azizul Sulaiman et al., 2014)

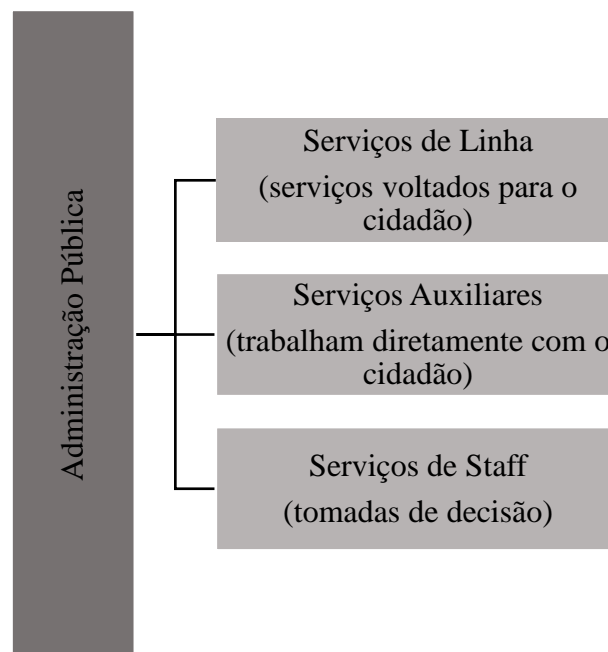
Por fim, Intimidade do Cliente, é a última disciplina da Teoria apresentada, e a sua principal preocupação é a de as empresas conseguirem construir uma relação sólida com os clientes, isto é, o seu foco é todo no desenvolvimento do cliente e em como querem que ele seja. (Mohd Azizul Sulaiman et al., 2014)

1.2 Administração Pública

A AP consiste na atribuição de determinados poderes a um grupo de trabalhadores, poderes esses que são pré-estabelecidos por lei ou mesmo através de atos emanados da lei, e que dá poderes legais a esse grupo para desempenhar funções relacionadas com a AP (Nedelcu, 2010).

Como em tudo, a AP também possui algumas funções que são consideradas muito importantes para o seu correto funcionamento, acredita-se que de todas as classificações relativas a funções e serviços, a mais clara é aquela que é proposta por alguns especialistas

americanos em AP (Nedelcu, 2010), esses autores afirmam que existem três categorias distintas, como se pode verificar no esquema 2, a primeira é a chamada de serviços de linha, estes serviços incidem nos benefícios diretos que são proporcionados aos funcionários da AP, isto é, são os próprios serviços que foram criados para eles, são serviços que são (ou pelo menos deviam ser) voltados para os cidadãos. A segunda categoria está destinada aos chamados serviços auxiliares, estes são serviços que não possuem finalidade própria, isto é, não trabalham diretamente com os cidadãos, mas estão encarregues de fornecer determinados bens, tangíveis ou intangíveis, aos chamados serviços de linha. Por fim, a terceira categoria considerada pelos autores americanos são os serviços de staff, estes serviços acabam por não ter tarefas diárias, mas têm tarefas que estão relacionadas com a tomada de decisões consideradas importantes (Nedelcu, 2010).



*Figura 2 - Funções da AP.
Fonte: Elaboração própria.*

Passando agora àquelas que são consideradas as tarefas da AP, como é de esperar a AP tem diversas tarefas, e por isso mesmo, a sua classificação exata não é fácil de ser desenvolvida, mas alguns autores defenderam que, mais uma vez, as tarefas da AP podiam ser agrupadas em quatro grupos distintos: o primeiro grupo diz respeito à proteção, o segundo grupo diz respeito à ajuda, o terceiro diz respeito à regulação, e por fim o quarto grupo diz respeito ao serviço direto. Esta divisão é feita tendo em conta a prestação de serviços aos cidadãos, a principal falha desta divisão é que não é muito

explicita a separação que é feita entre o primeiro grupo, proteção, e o segundo grupo, ajuda (Nedelcu, 2010). Já outros autores distingue as tarefas só em dois grupos as “funções técnicas” ou “funções administrativas gerais” e “funções especiais””. (Nedelcu, 2010, p.101), que tal como as anteriores também vantagens e desvantagens.

A AP é considerada como sendo uma realidade vasta e complexa e é entendida num duplo sentido, o sentido material e o sentido orgânico. No sentido material, a AP, é a própria atividade desenvolvida pelos órgãos, serviços e agentes do Estado. Já no sentido orgânico, a AP, é o sistema de órgãos, serviços e agentes do Estado, bem como de outras entidades públicas que têm como preocupação a satisfação regular e contínua daquelas que são as necessidades coletivas. (DGAEP, 2018)

Ainda no sentido orgânico, pode distinguir-se a AP em 3 grupos: o primeiro grupo é a Administração Direta do Estado, que “integra todas os órgãos, serviços e agentes integrados na pessoa coletiva Estado que, de modo direto e imediato e sob dependência do Governo, desenvolvem uma atividade tendente à satisfação das necessidades coletivas” (DGAEP, 2018, p.1), mas, nem todos os serviços que estão inseridos na Administração Direta do Estado possuem a mesma competência territorial, e podem ser distinguidos em: serviços centrais, que são aqueles que possuem competências em todo o território nacional, como exemplo as Direções Gerais, que estão organizadas em diferentes Ministérios, e em serviços periféricos, que possuem uma competência territorial limitada, são exemplos as Direções Regionais, da Educação e da Agricultura, por exemplo (DGAEP, 2018). O segundo grupo é o da Administração Indireta do Estado, este “integra as entidades públicas, distintas da pessoa coletiva Estado, dotadas de personalidade jurídica e autonomia administrativa e financeira que desenvolvem uma atividade administrativa que prossegue fins próprios do Estado” (DGAEP, 2018, p.2), este tipo de administração compreende 3 tipos de entidades: a primeira são os serviços personalizados, “pessoas coletivas de natureza institucional dotadas de personalidade jurídica, criadas pelo poder público para, com dependência em relação à pessoa coletiva, Estado, prosseguirem determinadas funções próprias deste” (*ibidem*), isto acontece com o Instituto Nacional de Estatística, I.P., com o Instituto de Emprego e Formação Profissional, I.P. ou com as Universidades Públicas, por exemplo; a segunda são os Fundos Personalizados, “pessoas coletivas de direito público, instituídas por ato do poder público, com natureza patrimonial” (*ibidem*), este é um tipo de património afeto à prossecução de determinados fins públicos especiais, como por exemplo, os Serviços

Sociais das Forças de Segurança; a terceira e última entidade compreendida na Administração Indireta do Estado, são as entidades públicas empresariais, mais uma vez são “pessoas coletivas de natureza empresarial, com fim lucrativo, que visam a prestação de bens ou serviços de interesse público” (*ibidem*) em que o Estado ou outras entidades públicas possuem a totalidade do capital, um exemplo é o Cento Hospitalar do Porto, EPE. O terceiro, e último grupo da Administração Indireta do Estado, é o referente à Administração Autónoma, este grupo é composto por “entidades que prosseguem interesses próprios das pessoas que as constituem e que definem autonomamente e com independência a sua orientação e atividade” (*idem*, p.3), também é dividida em 3 categorias: a primeira é a Administração Regional (autónoma), possui a mesma matriz organizacional da Administração Direta e Indireta do Estado, o único aspeto que a diferencia é a sua competência territorial e material, exercendo poder exclusivamente no território da região em causa, são exemplos as Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira; a segunda categoria é a da Administração Local (autónoma), obedece também ao mesmo modelo da Administração Direta e Indireta do Estado, mas esta é composta pelas autarquias locais, que são consideradas pessoas coletivas de base territorial, compostas por órgãos representativos próprios que têm como objetivo a prossecução dos interesses das populações onde estão inseridos, como acontece na anterior, o seu poder só pode ser exercido no território da respetiva autarquia local; por fim, a terceira categoria é referente às Associações Públicas, foram desenvolvidas pelo poder público de modo a assegurar a prossecução dos interesses não lucrativos pertencentes a um grupo mais restrito de pessoas, como por exemplo, àqueles que pertencem às Ordens Profissionais. (DGAEP, 2018)

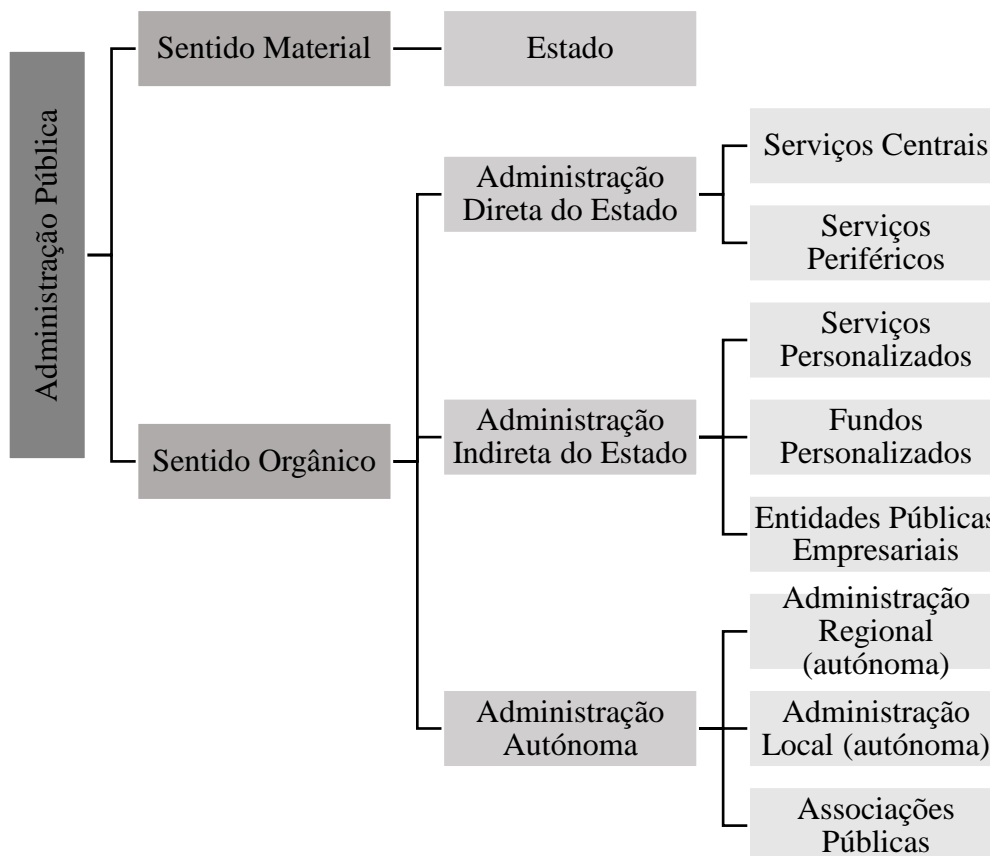


Figura 3 - Organização da AP.
Fonte: Elaboração própria.

A AP em subjacente a si alguns objetivos e preocupações com os cidadãos, o principal objetivo é o de providenciar produtos e serviços de qualidade com transparência e que a informação providenciada seja coerente e acessível a todos os cidadãos (Muscalu, 2015). Deste modo, pode considerar-se que a relação que existe entre cidadão e AP é um dos elementos mais importantes para a AP (Muscalu, 2015), pois esta não pode existir se não existirem cidadãos dado que a administração foi desenvolvida para o servir (Nedelcu, 2010). Por fim, para a AP conseguir cumprir o seu objetivo, e de modo que o cidadão se sinta provido do que necessita, é muito importante que haja uma comunicação entre os dois. Um aspeto também muito importante na AP é a motivação por parte dos funcionários, e a adequação dos seus interesses próprios aos objetivos da própria instituição, ou seja, tem que existir uma simbiose perfeita entre aquilo que a instituição quer e aquilo que o funcionário quer, se isto estiver a acontecer vai ser notório um crescimento favorável para os cidadãos a nível de benefícios, e conseqüentemente, uma melhoria da qualidade desses benefícios (Muscalu, 2015).

Nem tudo é perfeito na AP, e como em muitas outras áreas, esta também tem subjacente a si algumas debilidades, uma das debilidades da AP, é por exemplo, a falta de capacidade para conseguir fornecer alguns serviços, essa debilidade é colmatada com a contratação de organizações comerciais para fornecer esses serviços (Canhoto et al., 2017), alguns exemplos em que isto acontece é na contratação de serviços em áreas como a “educação (Resh & Pitts, 2013), segurança alimentar (Hutter & Jones, 2007), segurança nacional (Dibb et al., 2014), gestão de resíduos (Brown & Potoski, 2004) ou bem-estar, (Meyers, Riccucci & Lurie, 2001)”, (cit in (Canhoto et al., 2017, p. 384)). Uma outra debilidade que está associada à AP é que o regime jurídico a que ela está sujeita pode ser considerado “um regime fortemente permeado pela tensão entre interesses públicos e privados, ou seja, a tensão clássica entre a função o interesse social da propriedade e a livre iniciativa com fins lucrativos.” (Bastidas Bárcenas, 2014, p.63).

Por fim, uma outra debilidade apresentada pela AP, e como já vimos em cima, as suas tarefas podem ser muito variadas e divididas de maneiras diferentes, o que alguns autores propõem é que para combater essa dificuldade de divisão de tarefas, seja feita uma divisão bipartida, em que de um lado estão as funções auxiliares e de controlo, e do outro lado estão as funções designadas de funções horizontais (Nedelcu, 2010).

Todas estas debilidades vêm demonstrar que na AP, não existe uma fórmula simples, nem uma maneira correta de fazer as coisas, não existe um “livro de regras a seguir” (Nedelcu, 2010).

1.3 Conceitos Fundamentais do CzRM e a sua relevância

Com todo o desenvolvimento tecnológico a que o mundo está sujeito, as instituições públicas viram-se obrigadas a fazer uma reavaliação do seu fluxo de comunicação e consequentemente fazer uma reavaliação da comunicação interna e externa que era desenvolvida com os cidadãos (Muscalu, 2015).

E surge então uma questão, que é, “quais são os procedimentos que podem ser utilizados para melhorar a comunicação entre a administração e os administrados?” (Nedelcu, 2010, p.106), a resposta é dada pela literatura e é dividida em 3 processos distintos, o primeiro consiste num “estudo metódico das necessidades e atitudes do público”, o segundo consiste na junção de “informação ao público em geral”, e por fim, o terceiro consiste no “utilização de informações práticas” (Nedelcu, 2010, p.106).

Deste modo, a Citizen Relationship Management (CzRM) surge no setor público como sendo uma estratégia para aprimorar o atendimento ao cidadão e ao mesmo tempo incentivar a cidadania (Demo & Pessôa, 2015), o CzRM que é considerado “uma estratégia, possibilitada pela tecnologia com um amplo enfoque no cidadão, para manter e otimizar as relações e encorajar a cidadania” (Schellong, 2005), e não deixa também de ser «uma ferramenta que automatiza a troca de informações e reorienta as operações de serviços das organizações públicas em prol dos cidadãos» (Duque, Varajao, et al., 2018, p.2), esta nova ferramenta tem duas faces, se por um lado esta ferramenta simplifica novas maneiras de pensar em relação aos serviços públicos e em relação ao governo-cidadão em geral, por outro lado pode fracassar (Schellong, 2005), devido à falta de conhecimento e de informação em relação ao cidadão, ao contrário daquilo que acontece no setor privado, no setor público, identificar e reter os clientes mais lucrativos não pode ser o principal objetivo para adoção de um sistema de gestão de relacionamento com o cliente, o seu principal objetivo é o de fornecer serviços de alta qualidade para o cidadão (Muscalu, 2015). Este sistema que foi adotado na esfera pública tem procurado reduzir os custos operacionais nas instituições, procura também controlar as reclamações e pedidos dos cidadãos, bem como diminuir o tempo de atendimento (Demo & Pessôa, 2015), é deste modo que os autores afirmam que o CzRM é tão importante na esfera pública quanto é na privada.

O CzRM, como dizem os autores Duque, Varajão e Filipe (2018, p.2), «pressupõe o redesenho dos processos e um modelo de relacionamento que gere o valor a longo prazo para o cidadão», e de acordo com o que já verificado anteriormente, existem dois pilares principais no CzRM, o primeiro consiste num trabalho mais orientado para o cidadão e que vai ser transversal a toda a organização, e o segundo consiste no uso da informação do cliente que é sustentado pela informatização do serviços prestados (Duque, Varajao, et al., 2018).

E tendo isto em consideração, é fácil compreender que os objetivos do CzRM são um pouco diferentes dos objetivos do CRM, primeiro porque “o conceito de cliente nos serviços públicos é complexo e multidimensional” (Schellong, 2005, p.3), em segundo lugar, com o CzRM também se pretende usar a informação recolhida dos cidadãos, de modo a aumentar e melhorar a qualidade e a eficiência dos serviços de atendimento, esta informação também vai permitir desenvolver e fortalecer vínculos entre a organização e os cidadãos (Duque, Varajao, et al., 2018), percebe-se também que o CzRM procura

melhorar a orientação para o cidadão, aprimorar a prestação de contas e por fim, provocar uma mudança na relação que existe entre o governo e cidadão (Schellong e Langerberg, (2007), cit in (Vilela, 2012)). Assim as estratégias associadas a CzRM devem ser desenvolvidas de acordo com diferentes canais e devem ter o seu foco naquelas que são as necessidades do cidadão, e não nas necessidades da organização (Muscalu, 2015), isto tudo pode ser verificado no quadro 1 que está no fim deste capítulo,

Posto tudo isto, surge a questão porque é que CzRM deve ser aplicado na AP e a primeira resposta diz que a principal preocupação que deve ter sido em conta pela AP é que o cidadão como cliente vai redefinir a relação que existe entre o governo e o público como sendo uma troca comercial passiva e não como um ajuste político (Schellong, 2005), e então torna-se uma meta da AP o melhoramento das relações existentes entre ela e os cidadãos, dado que esta desempenha um papel importante na forma em que o governo exerce o seu poder para com a sociedade, devido aos contactos diretos que são feitos para com a AP por parte dos cidadãos, através da saúde por exemplo (Schellong, 2005).

Aquando a aplicação desta ferramenta é necessário ter em conta alguns aspetos, em primeiro lugar é necessário saber que qualquer decisão administrativa tomada implica que haja alguém responsável por todo o processo e consequentemente pelas suas vantagens e desvantagens (Nedelcu, 2010). Para evitar qualquer efeito negativo numa dessas decisões é importante haver um estudo cuidadoso e completo previamente em que esteja especificado tudo aquilo que pode ou não acontecer com esse processo, para isso é necessário perceber e explicar aquilo que poderá acontecer, e a maior parte dos erros que acontecem é devido à má interpretação daquilo que poderia acontecer. Mas, pesquisar informações e analisar aquilo que pode acontecer com a implementação de algo novo não é suficiente para a correta aplicação de um novo sistema, estas duas ações devem ser aliadas à área da estatística, e tendo em conta que com as informações que são obtidas pela estatística é formada uma base de informações, esta torna-se um importante operacional através das conclusões a que chegaram (Nedelcu, 2010).

Em segundo lugar, é importante que a AP seja objetiva e neutra de modo a manter um tom mais formal, mas sem se afastar do público. A informação que irá ser disponibilizada ao público de modo a melhorar o fluxo de informação e as relações entre a AP e os cidadãos, tem que ser disponibilizada de modo simples, claro e preciso, não deverá estar sujeita a grandes formalidades, e os documentos deverão utilizar linguagem fácil, acessível, pouco sofisticada e sem termos científicos específicos, basicamente fornecer

informação prática, consiste em fornecer um serviço diário que satisfaça quem irá usufruir dele (Nedelcu, 2010).

Para o sucesso da implementação de uma ferramenta de CzRM na AP é necessário que haja uma forte organização na rede em que se pretende implementar a ferramenta, também tem que existir uma forte colaboração entre os diferentes níveis do Governo, assim como, tem que haver uma readaptação dos serviços públicos e das leis que lhes estão subjacentes (Schellong, 2005). Segundo os autores Duarte, Varajão e Filipe (2018), o sucesso dos projetos de CzRM deriva de três elementos basilares: as pessoas, os processos e a tecnologia.

Para (Marc & Moez, 2011), para existir um único contacto nas respostas a todos os pedidos dos cidadãos é necessária a “instalação e integração de diferentes aplicações e sistemas. Com a implementação de um sistema de CzRM, os órgãos públicos têm a possibilidade e a capacidade de armazenar informação e aceder a uma central que consiga dispor de uma enorme quantidade de dados disponíveis para o governo sobre os cidadãos, de informações completas, para se obter um perfil completo dos cidadãos”, é aqui que o CzRM se torna um pouco mais complexo que o CRM dado que necessita de uma plataforma virtual especializada, adequada e que possua todos os meios de interação que estão ao dispor do cidadão.

É importante referir aquilo que deve constar de um sistema de CzRM de modo que seja recolhida toda a informação sobre os cidadãos considerada relevante e imprescindível para o sucesso na implementação desta ferramenta. Desse modo, a investigação e a pesquisa sobre os cidadãos deve incidir nas seguintes áreas: preocupação com o cidadão, isto é, deve ser feita uma análise sobre a psicologia do cidadão como cliente, fazendo perguntas como a experiência do cidadão como cliente em algumas áreas da AP, medir o seu nível de satisfação, perguntar se uma melhoria dos serviços públicos terá um efeito positivo sobre a cidadania, e por fim, perguntar também quais dados é que o cidadão iria permitir que fossem partilhados pela AP; os canais, a forma como a informação pode ser partilhada também é importante, aqui fazem-se questões do género se um canal pode comprometer os esforços de outro, e também se tem que questionar em relação aos processos e custos que esta passagem da informação vai ter; por fim, deve ser feita uma investigação sobre o papel das agências, isto é, a nível da sua estrutura, custo ou mesmo tempo em relação aos processos, perguntar também sobre novas formas de estruturas

organizacionais para a AP, e por fim quais dados iriam melhorar os serviços e quais dados já estão acessíveis (Schellong, 2005).

Como seria de esperar a implementação deste processo na AP também está sujeito a algumas limitações. Em primeiro lugar, todos os processos que estão a ser implementados de novo devem ser compreendidos e estudados muito detalhadamente, o que pode não acontecer na AP devido a restrições a nível de recursos humanos, ou seja, o CzRM pode ser aplicado de forma incorreta devido a falta de pessoal e devido também às diferenças que existem a nível de formação e de habilitações dos funcionários, em segundo lugar, e um aspeto muito importante, é a questão dos custos, como na AP há muitas restrições orçamentais, pode não ser possível implementar o CzRM devido aos seus custos elevados (Schellong, 2005).

Existem três razões que são consideradas as principais falhas para os projetos de CzRM: a primeira é a ausência da escolha de objetivos, eles afirmam que o foco principal não deve estar na implementação da aplicação informática de CzRM, mas em estabelecer objetivos claros e mensuráveis; a segunda razão afirma que os projetos de CzRM não podem ser exclusivamente técnicos e estar apenas sob a responsabilidade dos gestores informáticos da organização, para estes projetos funcionarem é necessário que haja uma participação dos diversos departamentos da organização, também deve haver uma estratégia corporativa orientada para os cidadãos, e deve ser garantida uma boa adaptação das estruturas e dos processos organizacionais; por fim, a terceira razão consiste na ausência de comprometimento da gestão de topo, ou seja, muitas vezes os projetos de CzRM são subestimados, e não lhes é atribuída a devida importância na estratégia global da organização, para isso é fundamental o comprometimento dos gestores de topo, conseqüentemente, é necessária uma estratégia de aproximação integrada para que a realização de projetos CzRM seja bem-sucedida (Duque, Varajao, et al., 2018).

É importante salientar que “as instituições públicas não devem determinar uma simples analogia com o sector privado, mas devem avaliar devidamente o conceito e as suas peculiaridades” (Muscalu, 2015, p.146), para implementar um sistema de CzRM é necessário que haja um estudo intensivo do mesmo e não uma comparação.

Resumidamente, o sistema de CzRM baseia-se num conceito que está inserido numa plataforma virtual de interação global, que tem como principal foco a maneira como os serviços públicos se relacionam com os cidadãos e em como integram valor nos processos

de interação, nos relacionamentos entre as entidades individuais e as empresariais, na definição de perfis por tendências, nas preferências temáticas e, por fim, nos canais de comunicação.

1.4 Diferenças entre CRM E CzRM

Como já foi visto anteriormente, o conceito de Customer Relationship Management (CRM) leva ao conceito de Citizen Relationship Management (CzRM), e apesar de serem dois conceitos muito parecidos existem algumas diferenças e são essas diferenças que vão ser abordadas neste tópico.

A primeira diferença, e a mais significativa, reflete-se no facto de o CRM ser referente ao setor privado e o CzRM pertencer ao setor público.

Em relação à segunda diferença, Demo e Pessoa (2015, p.677-683), afirmam que as companhias privadas relacionam-se com o cliente de modo a conseguirem agradá-lo e fidelizá-lo, já as companhias do setor público utilizam o sistema de CRM como uma “estratégia para aprimorar o atendimento ao cidadão e incentivar a cidadania”, o CzRM também busca «melhorar a orientação para o cidadão, aprimorar a prestação de contas e influenciar uma mudança na relação entre o governo e o cidadão», isto é, a maximização do lucro que existe no setor privado não pode ser a principal preocupação no setor público.

É fácil perceber que os termos são muito parecidos, mas é importante ter em conta a separação dos nomes. A AP foca e orienta os seus serviços para o cidadão e não para clientes, mas apesar disto, o setor público deve olhar para o cidadão como se fosse um cliente, tal como acontece no setor privado, porque a única diferença entre os dois, como diz Ribeiro (2011), «é que este cidadão vive preso ao monopólio existente, mesmo que haja má qualidade de serviço, pelo que para mudar, só mudando de país», isto é, o governo caracteriza-se como sendo um provedor de monopólio dos serviços em que os cidadãos são obrigados a utilizar os serviços mesmo que estejam insatisfeitos, como na AP não existem concorrentes comerciais não existem problemas na partilha de experiências e na troca de dados.

Outra diferença é que os governos devem seguir um ideal democrata, isto é, todos os “clientes”, ou seja, cidadãos do estado devem ser servidos e atendidos de forma igual, não podem identificar e reter apenas aqueles que são considerados mais rentáveis. Ou seja, no

CzRM é utilizada uma política de *one size fits all*, tendo em conta que têm que ser todos tratados da mesma maneira, já no CRM aplicado no setor privado isso não acontece dado que há um sistema de personalização para cada cliente.

Como se pode concluir, apesar de os dois conceitos possuírem características idênticas foram identificadas e explicadas algumas diferenças que existem entre eles de acordo com os diferentes setores, noção de clientes e domínios de cada conceito, estas podem ser analisadas no quadro seguinte.

Empresas Clientes	CRM	Organizações públicas Cidadão ou Município	CzRM
	Setor Privado		Setor Privado
	Clientes		Cidadãos
	Concorrência		Monopólio
	Personalização		<i>One size fits all</i>
	Orientação de lucros		Compreensão democrática

Figura 4 - Síntese das diferenças entre CRM e CzRM.

Fonte: Elaboração própria.

A presente investigação irá utilizar o método Estudo de Caso, que segundo Benbasat et al. (1987), este é considerado como um método de investigação que analisa um fenómeno contemporâneo no seu ambiente natural e adota múltiplas fontes de evidência sobre uma ou poucas entidades. Pode dizer-se que uma investigação que utilize como método o Estudo de Caso compreende três fases distintas: em primeiro lugar a escolha do referencial teórico sobre o qual se pretende analisar; em segundo lugar é feita a orientação do Estudo de Caso, através da recolha de dados, e por fim, em terceiro lugar, é feita um análise dos dados obtidos à luz da teoria selecionada, interpretando os resultados (Yin, 2003).

Como em tudo, também nos métodos de investigação pode haver vantagens e desvantagens tendo em conta o tipo de questão da investigação, o controlo que o investigador assume em relação ao objeto de investigação e o foco que este tem em relação a fenómenos históricos ou contemporâneos, o Estudo de Caso, é considerada uma estratégia de investigação adequada quando se pretende estudar determinado fenómeno contemporâneo no seu contexto natural (Yin, 2003). Este Estudo de Caso irá consistir, tanto numa análise qualitativa, bem como, como quantitativa.

A primeira parte do estudo, análise qualitativa, tem por base um processo de investigação que é realizado num contexto natural, de modo a entender melhor a perspetiva do ator social, no âmbito de determinado problema social ou humano, nas suas diferentes perspetivas (Dobbin & Gatowski, 1999). A segunda parte do estudo, análise quantitativa, irá ser desenvolvida através de questionários desenvolvidos pela autora do estudo, estes questionários irão servir, essencialmente, para se poder desenvolver uma análise sobre a ideia que os munícipes possuem em relação à autarquia e à relação que esta tem com os munícipes, a posteriori, os dados recolhidos irão ser analisados através de gráficos obtidos com os resultados.

O município escolhido para a elaboração deste estudo foi o Município de Valongo, essa seleção teve por base a abordagem utilizada pela organização na comunicação com os munícipes, que preza pela transparência municipal e tentam manter um contacto próximo com os munícipes, nomeadamente através do seu site oficial. Estes são fatores que ajudam a aprofundar o relacionamento que já existe entre o município e os munícipes obtendo uma maior satisfação por parte dos mesmos, este é um estudo que pode ser importante também para outras organizações, tendo em conta que os municípios possuem um papel importante na vida dos munícipes/cidadãos.

Em relação aos questionários, considera-se que o questionário pode ser estruturado com um grupo de questões escritas direcionadas a um determinado grupo de inquiridos de modo a referir as suas satisfações, opiniões, perceções ou até informações sobre eles mesmos ou sobre o e meio onde estão inseridos. Neste caso específico, foi escolhida a recolha de dados primária, dados estes que irão servir para analisar a satisfação global que os munícipes do Concelho de Valongo possuem em relação à autarquia, bem como analisar as suas necessidades e expectativas.

O questionário elaborado pela autora continha 14 perguntas, em que 12 das perguntas eram de respostas fechada e 2 eram de resposta aberta, este questionário era de fácil compreensão, com perguntas simples e linguagem corrente, o questionário foi desenvolvido na plataforma Google Forms, e obteve 108 respostas, em que 75% dos inquiridos são do sexo feminino, e os restantes 25% eram do sexo masculino. A maior percentagem da idade está compreendida entre os 40 e 65 anos (54%), e 32,4% dos inquiridos auferem, em valor líquido, entre 500 e 800 euros mensais. Também é importante referir que a amostra utilizada nestes questionários foi a amostragem por grupos, neste tipo de amostragem dividiu-se a população por grupo através da amostragem aleatória simples, ou seja, neste caso escolheu-se um grupo de pessoas que viviam no concelho de Valongo e qualquer pessoa que respeitasse essa característica podia responder ao questionário.

Antes de iniciar a análise à informação recolhida através dos questionários, é relevante para o estudo desenvolver uma apresentação da autarquia em estudo, a Câmara Municipal de Valongo (CMV), de modo a compreender melhor a sua atividade e funcionamento. Para isso, este capítulo foi dividido em dois pontos principais: Apresentação da Autarquia e Análise e apresentação dos resultados dos questionários.

3.1 Apresentação da Autarquia

A ocupação do concelho de Valongo é anterior à romanização, verificando-se nessa época um desenvolvimento muito grande associado à extração mineira, área que tem provocado interesse aos estudiosos da área. Mas a verdadeira criação do concelho acontece em 1836 no reinado de D. Maria II, devido a uma reforma administrativa que aconteceu no País. (site oficial da CMV)

O concelho de Valongo conta com uma população de cerca de 95 mil habitantes, dados dos resultados provisórios dos censos de 2021, e é composto por quatro freguesias: Alfena, Campo/Sobrado, Ermesinde e Valongo, e ocupa uma área total de 75,1km² correspondendo a cerca de 3,68% da Área Metropolitana do Porto (AMP), a 0,35% da região Norte e a 0,08% do território nacional (site oficial da AMP), faz fronteira do lado sudoeste com Gondomar, da Maia pelo lado Oeste, e a Nordeste com Santo Tirso, Paços de Ferreira e Paredes, possui um modelo de povoamento concentrado em torno de três cidades com maior peso demográfico, Valongo, Ermesinde e Campo/Sobrado, que de acordo com os resultados provisórios dos censos de 2021, só a cidade de Ermesinde tem cerca de 39 mil habitantes (41,28% da população do concelho). O concelho de Valongo tem sofrido um desenvolvimento superior em relação a toda a AMP, por um lado é por pertencer à AMP e por outro lado é devido à sua favorecida conectividade no contexto local, isto é, teve a oportunidade de usufruir de alguns investimentos públicos em diversas áreas, como por exemplo em infraestruturas gerais, a nível de acessibilidades, tanto rodoviárias como ferroviárias, a nível da qualificação urbana e construção de equipamentos (culturais, sociais e desportivos), bem como também tem feito uma aposta na vertente ambiental. (site oficial CMV)

Analisando os valores mais antigos e comparando-os com os de agora, verifica-se um aumento populacional gradual (86005 habitantes no ano de 2001, 93858 habitantes em 2011, e 94697 em 2021), este crescimento poderá estar associado à inserção do respetivo concelho na AMP, mas também devido às suas boas acessibilidades viárias e ferroviárias, que ajudam e facilitam na ligação rápida a importantes infraestruturas produtivas (como

por exemplo, o Aeroporto Francisco Sá Carneiro e o Porto de Leixões), bem como a cidades centrais metropolitanas (como por exemplo, o Porto).

A par desta evolução demográfica positiva também se registou entre 2011 e 2021 um aumento do número de edifícios (18475 em 2011 e 19049 em 2021, o que se traduz numa variação de 3,1%), e do número de alojamentos (40445 em 2011 e 41799 em 2021, traduzido numa variação de 3,3%), o que leva a acreditar que o concelho de Valongo tem assumido um papel predominantemente residencial dentro da AMP.

Do ponto de vista produtivo, e tendo em conta que já foi referido que o concelho desempenha um perfil predominantemente residencial, este apresenta uma estrutura empresarial mais centrada na atividade comercial e de serviços, apesar de também ter presente a indústria transformadora.

Em relação ao património que o concelho possui têm sido várias as iniciativas levadas a cabo pelas diferentes entidades, tanto públicas como privadas. A CMV estabeleceu vários projetos de modo a promover o património, tanto o cultural móvel como o imaterial, que caracteriza o próprio concelho, o melhor exemplo destes projetos é o projeto das marcas de Valongo (Figura 5).



*Figura 5 - Marcas de Valongo
Fonte: Google imagens.*

Estas imagens representam aquilo que Valongo tem de melhor e mais conhecido. A primeira imagem é referente às Serras de Valongo, a de Santa Justa e a de Pias, e mostra a “importância do património natural na evolução da vida no concelho”. A segunda imagem “simboliza a indústria da panificação e do biscoito”, bem como todas as atividades a elas associadas. A terceira marca de Valongo é a lousa, e “simboliza a indústria da extração e transformação da ardósia” bem como todas as atividades a ela associadas. A quarta imagem representa o Bugio e o Mourisqueiro, figuras muito importantes no São João de Sobrado, e serve “para representar as festas, as romarias e as procissões”, tornando visível aquilo que é considerado o património imaterial do concelho. Na quinta imagem está representado um brinquedo, e simboliza exatamente

isso, o fabrico e produção do brinquedo artesanal. Por fim, na última imagem está presente uma igreja e representa todo o património religioso, que é “uma das vertentes mais difundidas e imponentes do património edificado do concelho”, seja através de igrejas, capelas, cruzeiros ou calvários.

A CMV é presidida por José Manuel Ribeiro, que conquistou para o Partido Socialista a presidência do município em outubro de 2013, que foi renovada nas eleições de 2017 e nas eleições de 2021, neste momento, além da Presidência, é responsável pelos pelouros da Proteção Civil, do Planeamento Estratégico e Captação de Investimento, da Inovação, da Internacionalização, das Finanças Municipais, do Gabinete Jurídico, do Ambiente e do da Cidadania e Saúde. Esta é uma autarquia composta por seis gabinetes distintos, que por sua vez são compostos por sete departamentos diferentes. (anexo 1)

Nos dias de hoje, Valongo considera-se como um concelho “empenhado em cumprir um desenvolvimento harmonioso e equilibrado” em que, o “crescimento económico terá que conviver com a preservação dos bens culturais e naturais”, e desse modo será garantida a qualidade de vida dos munícipes.

3.2 Análise e apresentação dos resultados dos questionários

Os resultados dos questionários serão apresentados em quatro aspetos diferentes: o primeiro é referente à caracterização sociodemográfica, o segundo aspeto é referente à satisfação com as instituições governamentais, o terceiro diz respeito ao conhecimento e ao uso dos serviços oferecidos por estas instituições, e o quarto e último aspeto é referente à opinião dos munícipes. Como já foi referido anteriormente o questionário foi respondido por 108 indivíduos.

3.2.1 Caracterização Sociodemográfica

Neste ponto é analisada a caracterização sociodemográfica dos 108 elementos que responderam ao questionário, esta caracterização passa pela zona de residência, pela idade, sexo e o rendimento mensal líquido de cada indivíduo.

No que diz respeito à freguesia de residência (Gráfico 1) há uma freguesia que se destaca a nível dos inquiridos, que é a freguesia de Alfena (com 53,7% que corresponde a 58 indivíduos), Valongo é a freguesia que apresenta o segundo valor mais alto (18,5% dos inquiridos, 20 indivíduos) em terceiro lugar fica Ermesinde (10,2% dos inquiridos, correspondendo a 11 indivíduos), em quarto lugar estão aqueles que responderam ao

questionário mas não pertencem a nenhuma freguesia do concelho (com 9,3% cerca de 10 indivíduos) e por fim, está a freguesia de Campo/Sobrado (com 8,3%, que corresponde a 9 indivíduos).

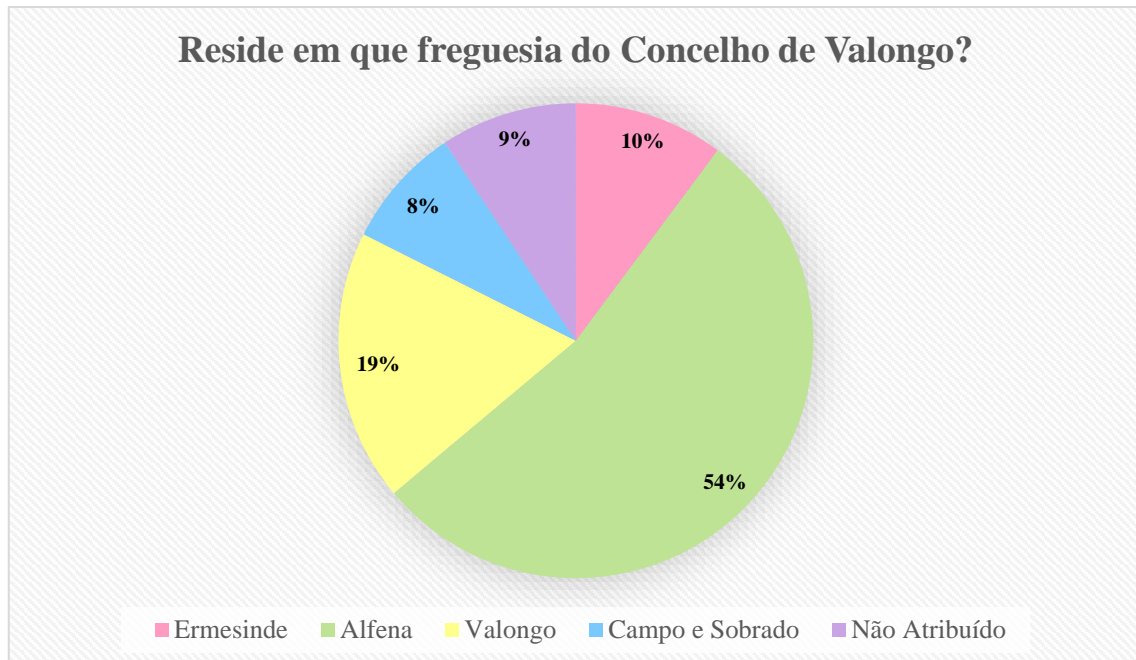


Gráfico 1 - Residência

No que diz respeito às idades (Gráfico 2), a faixa etária mais frequente é a que compreende as idades entre 40 e 65 anos (conta com 50%, cerca de 54 indivíduos), o segundo grupo etário que mais respondeu ao questionário foi o das idades compreendidas entre 25 e 40 anos, (que conta com 38% correspondendo a 41 indivíduos), em terceiro lugar estão os inquiridos até aos 25 anos (com 11,1%, cerca de 12 indivíduos) e por fim, está a faixa etária de mais de 65 anos, que conta só com um indivíduo (0,9%).

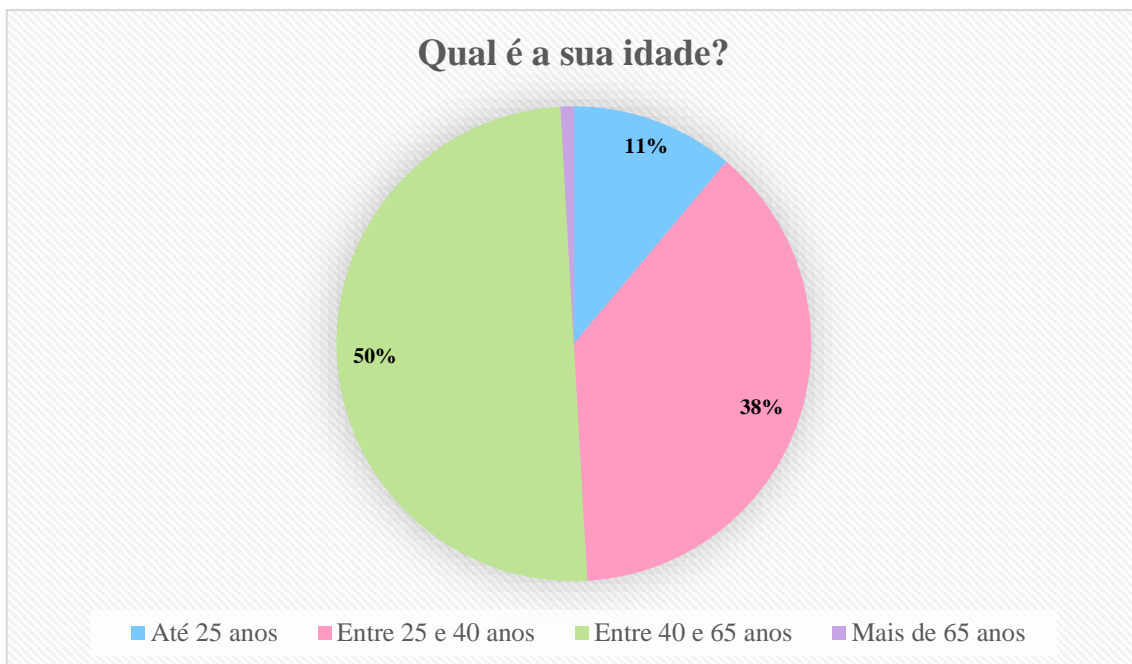


Gráfico 2 - Idade

Em termos de sexo dos inquiridos (Gráfico 3), a maior percentagem vai para o sexo feminino com 75% correspondendo a 81 inquiridos, e os restantes 25% correspondem a cerca de 27 indivíduos homens.

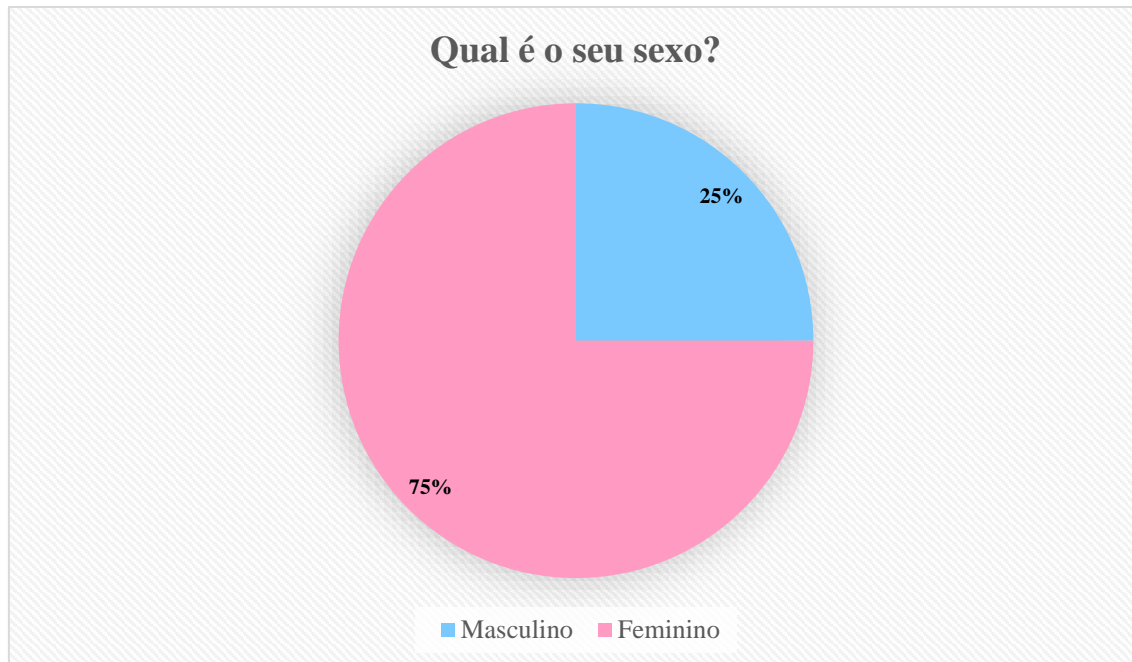


Gráfico 3 - Sexo

Relativamente ao rendimento mensal individual (Gráfico 4), a maior percentagem vai para os rendimentos entre 500€ e 800€ (32,4%, correspondendo a 35 indivíduos), em

segundo lugar está a categoria entre 1000€ e 1500€ (25%, correspondendo a 27 indivíduos), em seguida está a categoria entre os 800€ e 1000€ (22,2%, correspondendo a 24 indivíduos), em quarto lugar estão duas categorias distintas, a de que não possui nenhum rendimento (8,3%, correspondendo a 9 indivíduos), e a categoria de que recebe mais de 1500€ (8,3%, correspondendo a 9 indivíduos), por fim, em último lugar está a categoria de quem recebe até 300€ mensais (0,9%, correspondendo a um único inquirido).

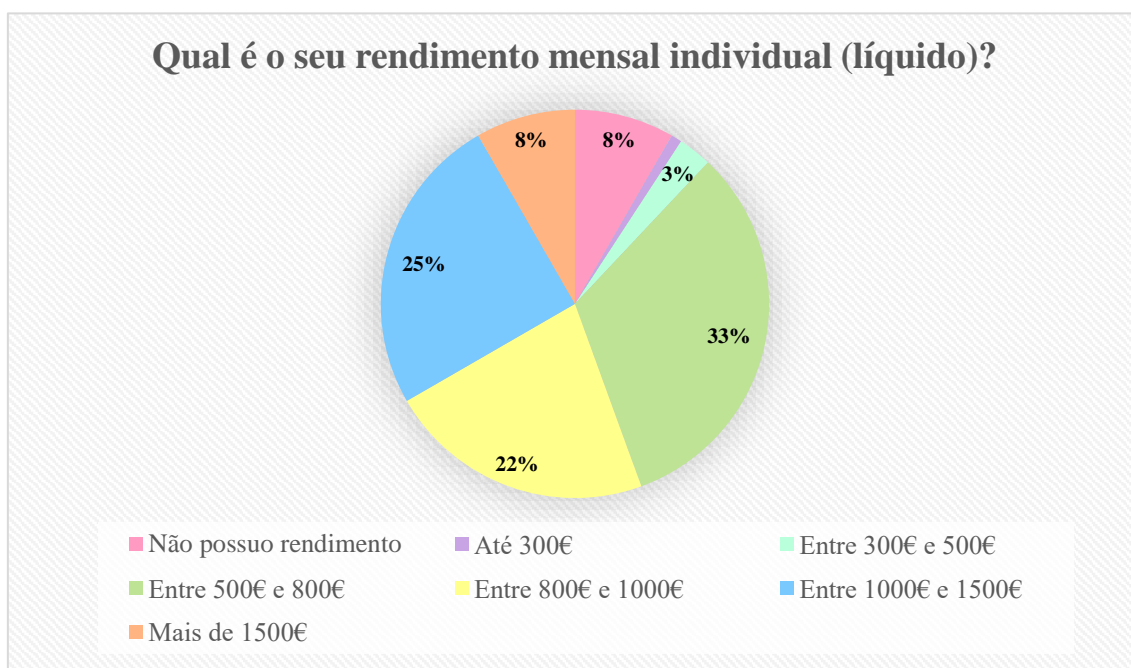


Gráfico 4 - Rendimento

3.2.2 Satisfação com as Instituições Governamentais

Neste ponto irão ser abordadas as questões relacionadas com a satisfação, ou não, dos indivíduos que responderam ao questionário em relação à Câmara Municipal de Valongo e às diferentes juntas de freguesias.

A primeira questão é referente ao grau de satisfação dos inquiridos em relação às instituições governamentais no geral (Gráfico 5), esta pergunta tinha 5 opções de resposta, a que teve uma maior percentagem foi a de que estavam satisfeitos (45,4%, corresponde a 49 indivíduos), em seguida ficou a opção de neutro, isto é, não tem uma opinião (27,8%, correspondendo a 30 indivíduos), em terceiro lugar está a opção de insatisfeito (13,%, cerca de 15 indivíduos), em quarto lugar está a opção de muito satisfeito (9,3% que

corresponde a 1º indivíduos), e em último lugar está a opção de muito insatisfeito (3,7%, correspondendo a 4 indivíduos).

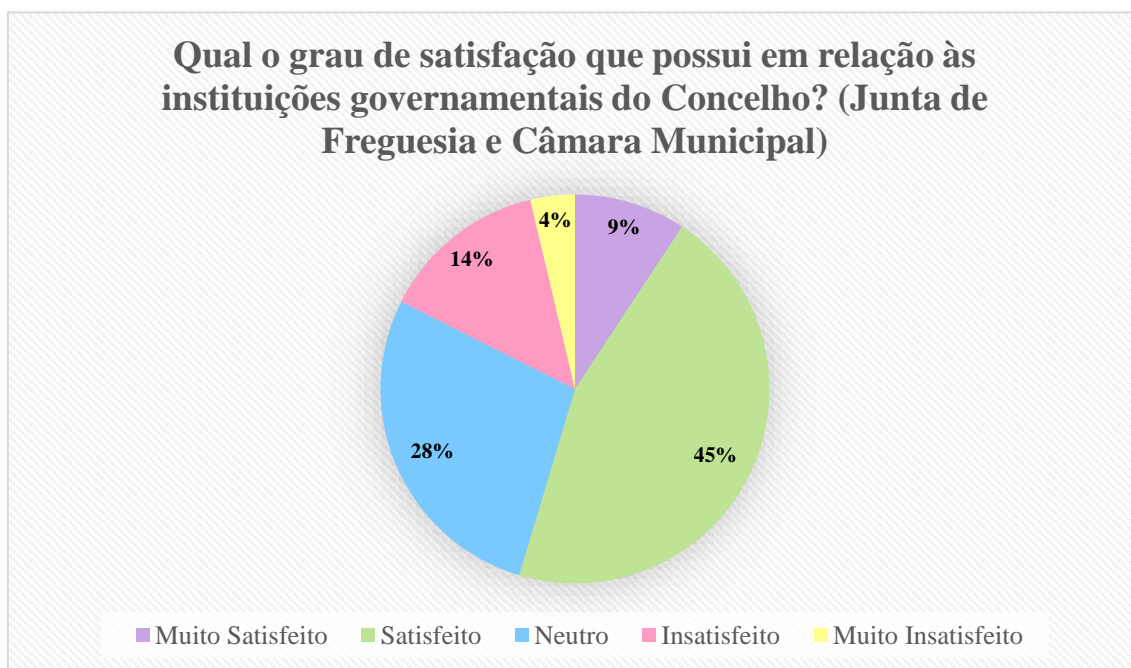


Gráfico 5 - Grau de satisfação

No gráfico 6 apresentam-se os resultados alusivos ao grau de satisfação em relação a alguns indicadores específicos, as respostas a esta pergunta tinham que ser dadas de acordo com uma escala, em que os números significavam: 1 – muito insatisfeito, 2 – insatisfeito, três – neutro, quatro – satisfeito e o cinco – muito satisfeito. O primeiro indicador era em relação ao atendimento na Câmara Municipal, em que a maioria das respostas foi o número 4 – neutro (38 indivíduos); o segundo indicador era relativo ao modo de prestação de serviços, e mais uma vez a maioria respondeu 3 – neutro (39 indivíduos); o terceiro indicador é em relação ao tempo de resposta dos pedidos, aqui a maioria respondeu 2 – insatisfeito (33 indivíduos), mas os resultados do 3 – neutro (31 indivíduos) estão muito próximo; passando ao próximo indicador, este é referente à igualdade no tratamento e a maioria aqui respondeu 4 – muito satisfeito (41 indivíduos); o quinto indicador é referente ao rigor e clareza da informação que é dada ao inquirido, mais uma vez, a maioria das respostas incidiu no número 3 – neutro; no sexto indicador, referente à informação disponível no website a situação repete-se com 40 indivíduos a responder 3 – neutro; já no sétimo indicador, referente à divulgação das atividades realizadas no concelho, as coisas mudam um pouco e a maioria das respostas incide no 4 – satisfeito (34 indivíduos); por fim, o último indicador é referente ao esclarecimento de dúvidas pelo telefone ou por email e a maioria incide em 3 – neutro (40 indivíduos).

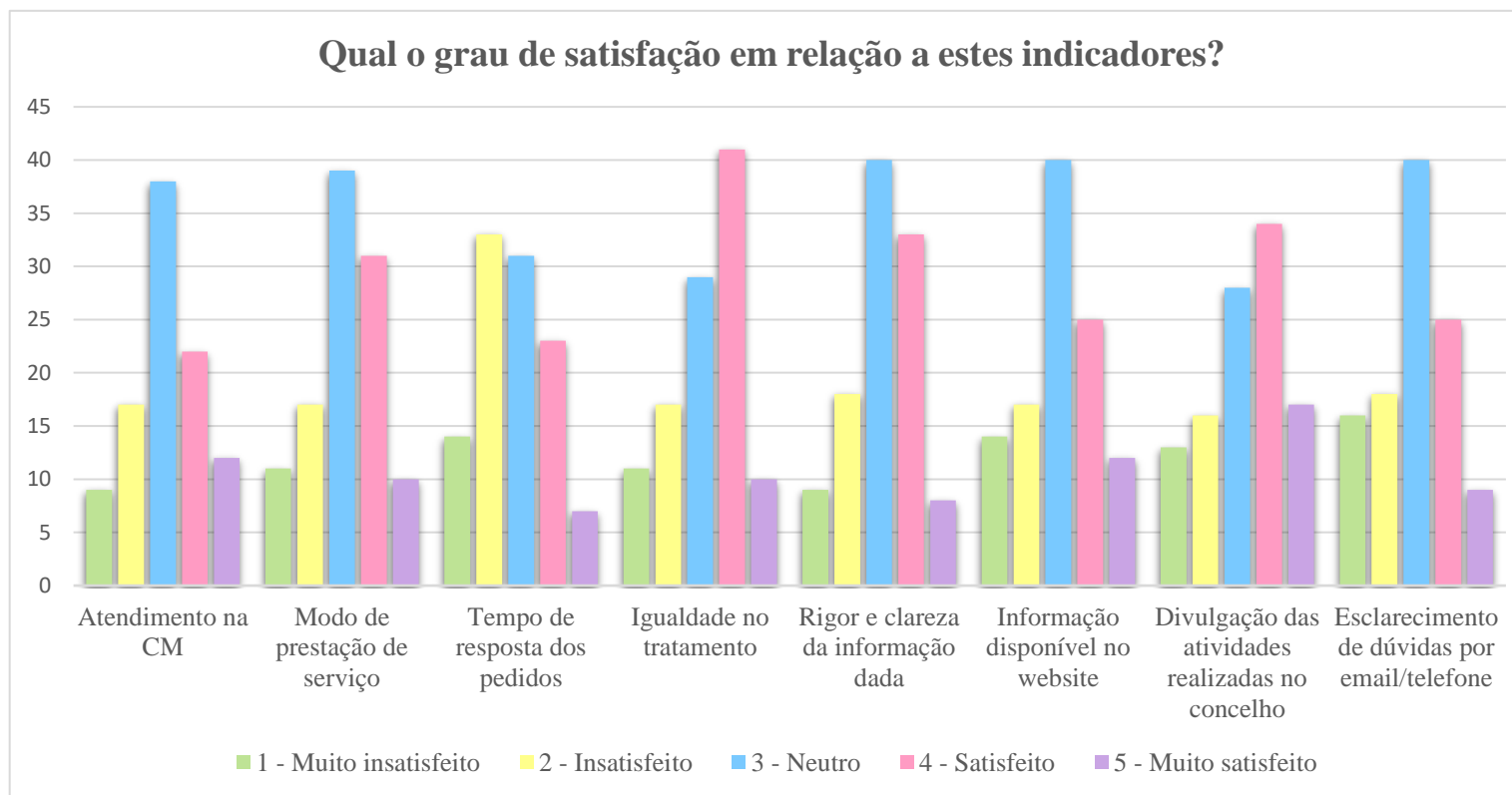


Gráfico 6 - Grau de satisfação

3.2.3 Conhecimento e uso dos serviços oferecidos pelas instituições governamentais

Neste ponto irão ser abordadas questões de modo a entender qual é o conhecimento por parte dos munícipes das ferramentas que têm disponíveis para si e se realmente as usam. De modo a saber se os munícipes conheciam ou não os serviços apresentados pela CMV foi feita a questão de eles sabiam da existência dos serviços on-line da CMV (Gráfico 7), em que maioritariamente responderam que sim (67,6%, que corresponde a 73 indivíduos), e os restantes responderam que não (32,4%, correspondendo a 35 indivíduos).

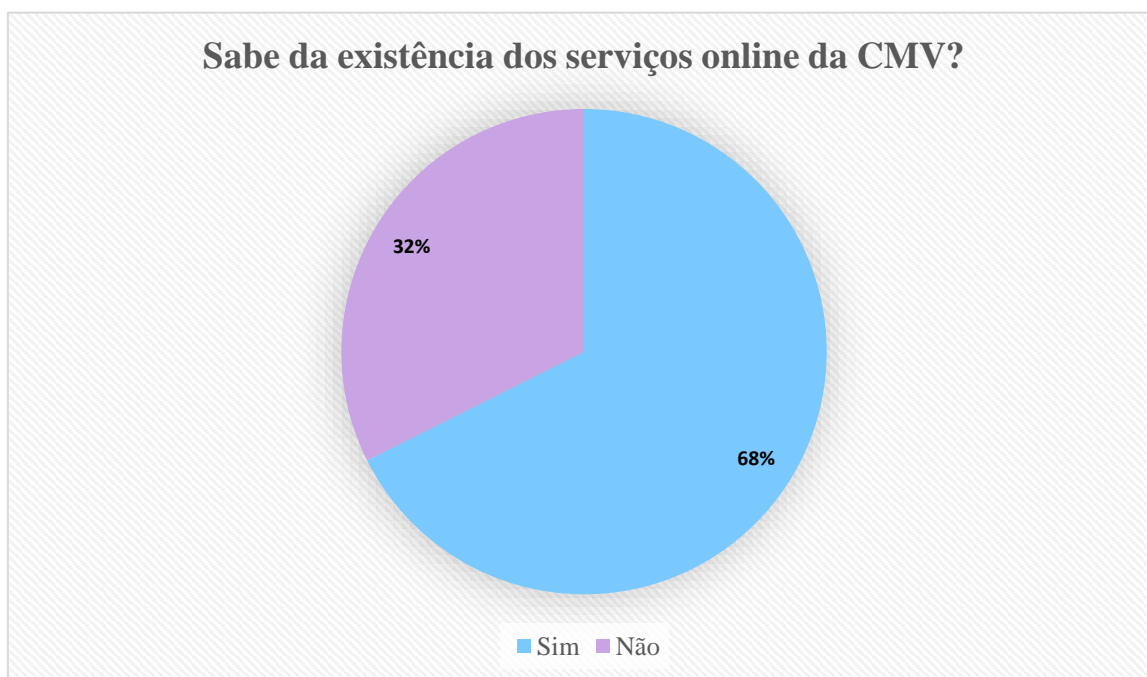


Gráfico 7 - Existência dos serviços on-line

No contexto da utilização dos recursos on-line apresentados (Gráfico 8), a resposta por parte dos inquiridos foi maioritariamente negativa (63,9%, correspondendo a 69 indivíduos), contra pouca gente a utilizar (36,1% cerca de 39 indivíduos).

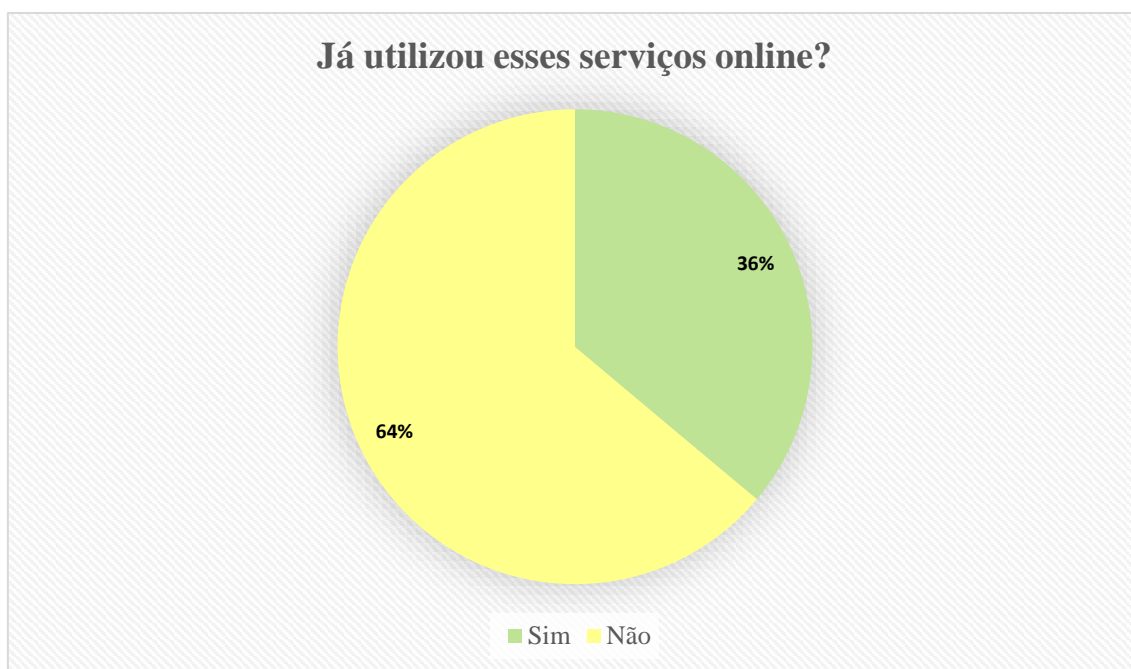


Gráfico 8 - Utilização dos serviços on-line

No âmbito de perceber melhor quais eram os serviços disponíveis on-line mais utilizados foi feita a pergunta a quem respondeu que sim na anterior quais eram os serviços que mais utilizavam (Gráfico 9), as respostas variaram mas o serviço mais utilizado é o de Apoio ao cidadão (39%, corresponde a 16 indivíduos), em seguida os serviços mais utilizados são o de Cultura, turismo e lazer e o da Educação (24,4%, correspondendo a 10 indivíduos), em terceiro lugar está o serviço destinado ao Ambiente (22%, corresponde a 9 indivíduos), em quarto lugar estão os serviços associados às Sugestões ou reclamações e ao Urbanismo (19,5%, corresponde a 8 indivíduos), em quinto lugar está o serviço do Espaço público (17,1%, cerca de 7 indivíduos), em sexto lugar está o serviço dedicado às Licenças e taxas (14,6%, corresponde a 6 indivíduos), o sétimo lugar fica para os serviços de Ação Social, Serviço de Proteção Civil e os Recursos Humanos (7,3%, correspondendo a 3 indivíduos), em oitavo lugar está o serviço destinado aos Equipamentos Municipais (4,9%, que corresponde a 2 indivíduos), em nono, e penúltimo, lugar ficam os serviços de Mobilidade, Trânsito e Transportes, da Economia Local – COVID 19 e o dos Concursos (2,4%, correspondendo a 1 indivíduo), por fim, há um serviço que não foi utilizado por nenhum dos inquiridos, que é o serviço dedicado ao Balcão do Empreendedor.



Gráfico 9 - Serviços on-line utilizados

A questão seguinte procura entender melhor se os inquiridos têm por hábito visitar ou não o website da CMV (Gráfico 10), em que a maioria respondeu que sim (51,9%, correspondendo a 56 indivíduos), mas com uma ligeira diferença para a resposta de que não costumam visitar (48,1%, correspondendo a 52 indivíduos).

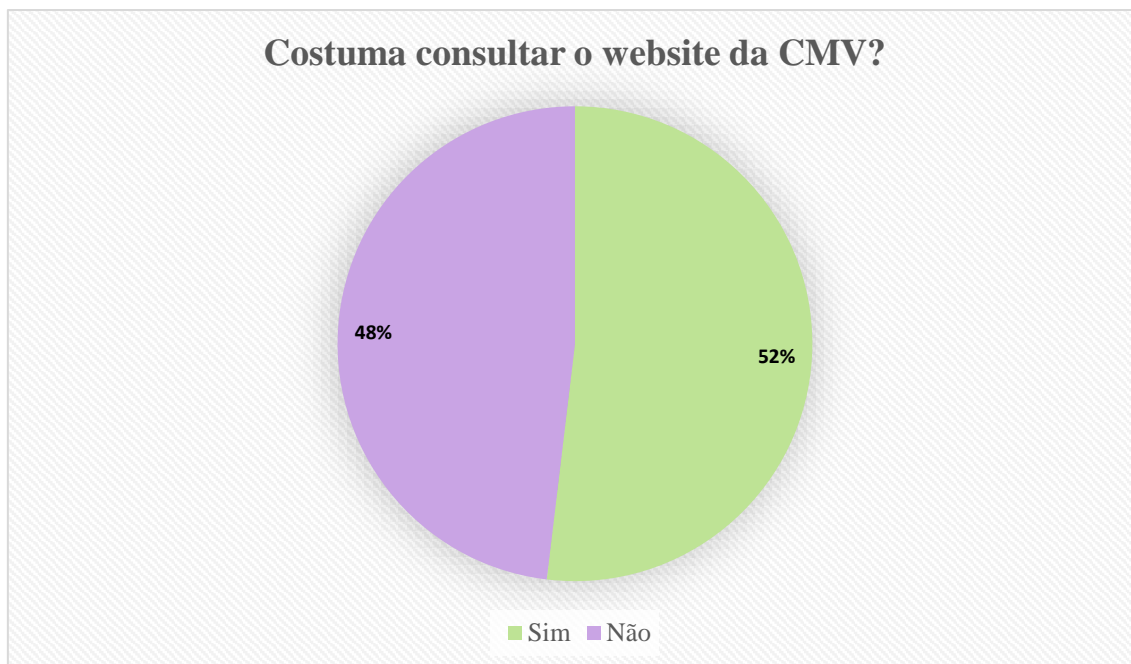


Gráfico 10 - Serviços on-line utilizados

A pergunta seguinte é em relação à frequência de consulta do website da CMV (Gráfico 11), nesta pergunta o inquirido podia escolher uma de seis respostas disponíveis, a mais escolhida foi a que frequenta o website menos do que uma vez por semana (38%, correspondendo a 41 indivíduos), a segunda resposta com mais percentagem foi a de que nunca consulta o website (35,2%, cerca de 38 indivíduos), em seguida está a resposta de que visitam o site entre 2-3 por mês (17,6%, correspondendo a 19 indivíduos), em quarto lugar está a resposta de que visitam o website uma vez por semana (6,5%, que corresponde a 7 indivíduos), em penúltimo está a resposta de que visitam o website entre 2 a 3 por semana (0,9%, correspondendo a 1 indivíduo), e por último, ainda há quem visite o website diariamente (1,9%, que corresponde a 2 indivíduos).

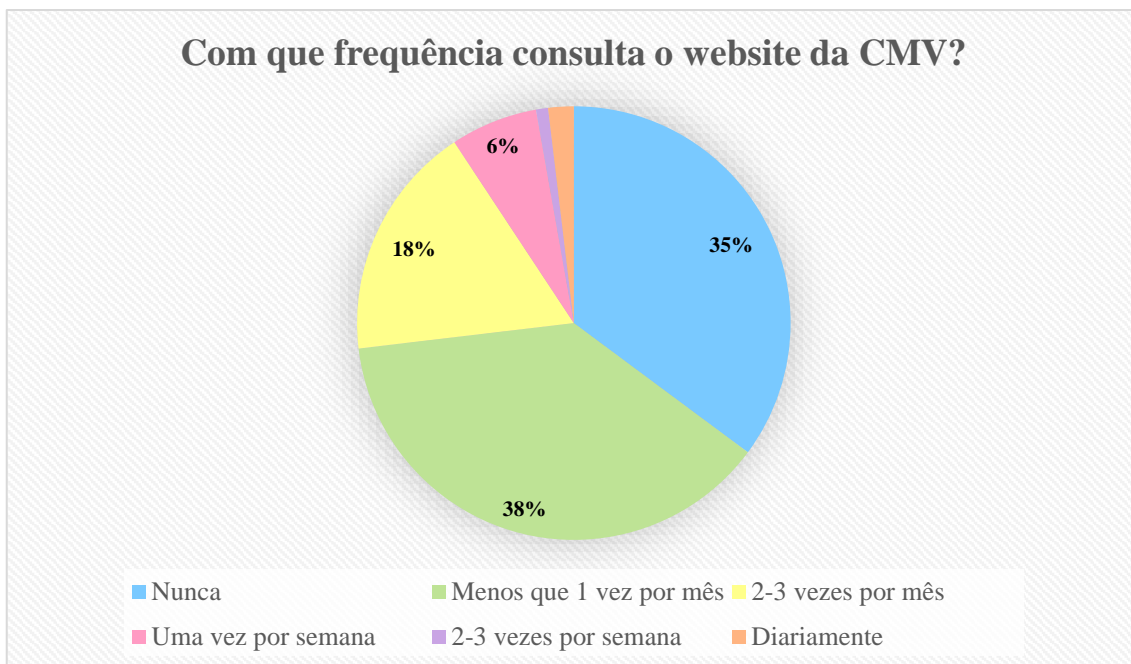


Gráfico 11 - Frequência com que visita o website da CMV

A última pergunta de resposta fechada a ser feita é em relação à frequência com que os inquiridos se dirigem à CMV (Gráfico 12), as respostas foram dadas de acordo com o esquema de resposta anterior, isto é, em seis opções os inquiridos podiam escolher aquela que mais se adequava a si, a que obteve mais respostas foi a que se deslocavam à CMV menos do que uma vez por mês (51,6%, que corresponde a 56 indivíduos), em seguida está a resposta de que nunca se dirigem à CMV (40,7%, correspondendo a 44 indivíduos), em terceiro lugar fica a resposta de que se dirigem à CMV entre duas a três vezes por mês (4,6%, que corresponde a 5 indivíduos), por fim, as respostas de que visitam a CMV uma vez por semana, ou entre duas a três vezes por semana e por fim, que visitam diariamente, estão com a mesma percentagem (0,9%, correspondendo a 1 indivíduo).

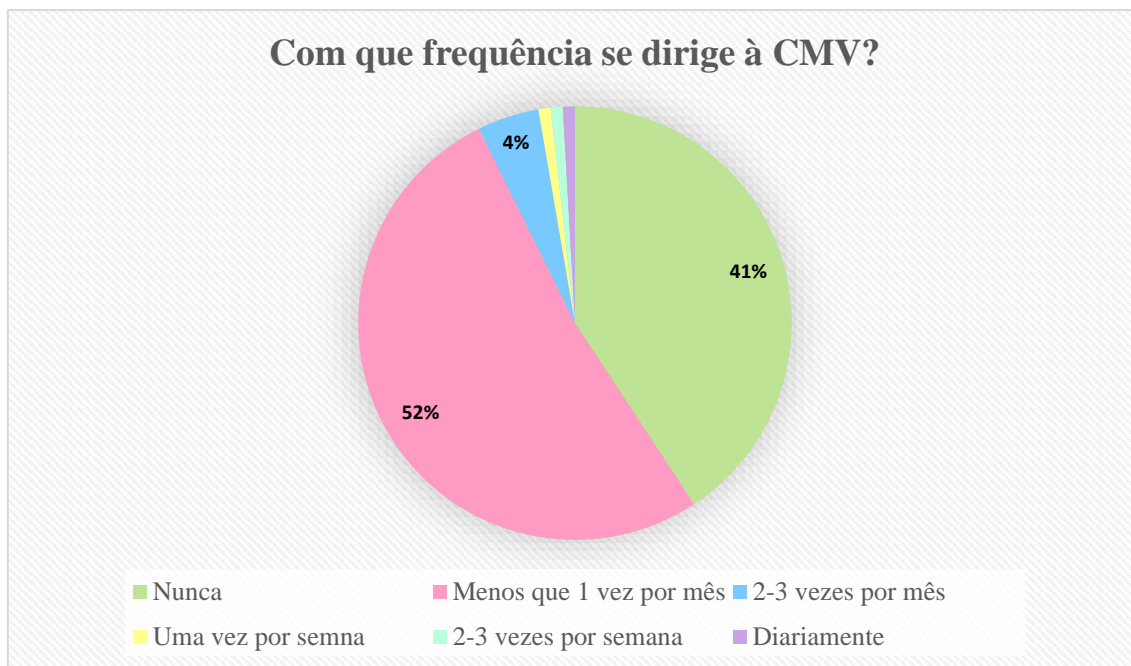


Gráfico 12 - Frequência com que se dirige à CMV

3.2.4 Opinião dos munícipes

Neste ponto são analisada as respostas dadas pelos inquiridos aquando a realização de duas perguntas distintas, a primeira pergunta é o que é que a CMV deve fazer para melhorar o relacionamento com os cidadãos, e a segunda pergunta é como pode a CMV melhorar o serviço que já apresenta, de todo o questionário estas duas perguntas eram as únicas de resposta aberta, e tinham como intuito captar a opinião dos munícipes em relação às medidas que poderiam ser tomadas para melhorar a relação entre o município e os munícipes, como era de esperar as respostas foram variadas, e do ponto de vista qualitativo entendesse que há vários aspetos que podem ser melhorados.

Em relação à primeira pergunta “O que acha que a CMV deve fazer para melhorar o relacionamento com os cidadãos?”, os pontos que os munícipes definiram como aspetos importantes foram (Apêndice 2): melhorar os serviços online; disponibilizar mais informações; apostar numa melhor comunicação bem como numa melhor divulgação dos serviços, das atividades e das iniciativas desenvolvidas no concelho; ouvir mais os munícipes; estar mais presente no terreno, ou seja, mais proximidade; promover mais espaços de convívio onde se possam desenvolver debates sobre vários temas; mais funcionários e mais competência da sua parte, bem como um alargamento do horário; e por fim, maior rapidez no tratamento de vários assuntos;

Já em relação à segunda pergunta “Como pode a CMV melhorar o seu serviço?”, os pontos que os inquiridos mais destacaram foram (Apêndice 3): desenvolver uma maior

proximidade com os cidadãos; ajudar mais os munícipes, através de um posto móvel por exemplo; melhorar o nível de profissionalismos dos trabalhadores da CM e das JF, bem como fazer novas contratações, de jovens por exemplo; propõem também uma maior rapidez nas resoluções dos problemas, ou seja, uma diminuição do processo burocrático; mais uma vez, dizem para melhorar os serviços online e das redes sociais; e conseqüentemente, melhorar a comunicação, com o desenvolvimento de uma *newsletter* eficaz por exemplo; também dizem que poderia haver uma maior facilidade nas informações disponíveis, bem como uma maior clareza nas respostas dadas; por fim, sugerem que através do desenvolvimento de obras e de uma maior e melhor limpeza do concelho a CMV pode melhorar o seu serviço.

3.2.5 Análise Empírica dos Resultados

Para uma correta análise empírica dos resultados foi necessário começar pela análise das medidas descritivas dos resultados, e para isso foi também necessário fazer a verificação da média, do desvio padrão e da *kurtosis*.

3.2.5.1 Média

A média localiza o centro da amostra, neste caso a média em relação ao grau de satisfação com a CMV e o seu atendimento foi neutra variando entre 2,57 (Qual é o grau de satisfação que possui em relação às instituições governamentais?).

3.2.5.2 Desvio Padrão

O desvio padrão mede o afastamento dos resultados observados relativamente à média e mede também o quão diferentes podem ser os resultados daquilo que era esperado, neste caso, o maior valor do desvio padrão é 3,875 (Quais os serviços utilizados?) e o menor valor do desvio padrão é 0,435 (Sexo).

3.2.5.3 Kurtosis

Em relação à *kurtosis*, na área das finanças a *kurtosis* é utilizada como sendo uma medida que calcula o risco financeiro, quanto mais elevado é o valor da *kurtosis*, maior é o risco do investimento, porque tanto pode existir retornos grandes como pequenos, caso aconteça o contrário, um valor da *kurtosis* pequeno representa um risco moderado tendo em conta que a probabilidade de retorno extremo é baixa, neste caso, o valor mais alto da

kurtosis é 8,639 (Frequência que se dirige à CMV), e o mais baixo é -2,032 (Visita ao website).

3.2.5.4 Análise Fatorial

O método estatístico escolhido para fazer uma correta análise empírica dos resultados foi o método da Análise Fatorial (AF), este é um método estático multivariado cujo principal objetivo é agrupar as variáveis aleatórias em grupos formados por variáveis fortemente relacionadas, este método é utilizado para estimar os coeficientes dos fatores comuns, denominados de pesos fatoriais (loadings), para este processo podem ser utilizados 2 métodos diferentes: o Método das Componentes Principais e o Método da Máxima Verossimilhança, o método utilizado neste caso de estudo foi o Método das Componentes Principais, este método não faz exigências sobre a distribuição dos dados. Só faz sentido aplicar a análise fatorial se as variáveis forem correlacionadas, caso essas correlações sejam pequenas é pouco provável que partilhem fatores comuns, para aferir a qualidade dessas correlações são feitos dois procedimentos diferentes: o Teste de Esfericidade de Bartlett e o teste da Estatística de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).

- O Teste de Esfericidade de Bartlett, requer que os dados provenham de uma população normal multivariada e para isso testa as hipóteses: H_0 = as variáveis não estão correlacionadas na população vs. H_1 = as variáveis estão correlacionadas na população, a estatística do teste definido por Bartlett tem uma distribuição assimpática de χ^2 ; caso o valor do Sig. seja superior a 0,5 então os fatores podem ser extraídos da matriz, depreendendo-se uma não correlação das variáveis. No caso deste estudo, como podemos ver no Quadro 1, o Sig. tem o valor de 0, o que quer dizer que há uma correlação das variáveis.
- O teste de KMO, já não envolve condições sobre a distribuição de probabilidade dos dados, esta estatística, onde os valores variam entre 0 e 1, avalia a adequação da amostra quanto ao grau de correlação parcial entre os valores, um valor de KMO próximo de 0 indica que a análise fatorial pode não ser adequada (correlação fraca entre as variáveis), já um valor de KMO próximo de 1 indica que mais adequada é a utilização da técnica. Kaiser propôs uma relação entre o valor da KMO e o uso da análise fatorial, em que: entre 0,5 e 0,6 a qualidade da AF é fraca, entre 0,6 e 0,7 a qualidade da AF é aceitável, entre 0,7 e 0,8 a qualidade da AF é média, entre 0,8 e 0,9 a qualidade da AF é boa e, por fim, entre 0,9 e 1 a qualidade

da AF é excelente. No caso deste estudo, como podemos ver no Quadro 1, o valor da estatística de KMO é 0,769 o que nos leva a concluir que a qualidade da AF é média.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,769
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1000,915
	df	210
	Sig.	,000

Quadro 1 - Testes Análise Fatorial

Deste modo, podemos observar que o resultado da Análise Fatorial agrupou 9 variáveis na componente 1, esta componente é composta pelas seguintes variáveis: Grau de Satisfação das instituições (-,514), outra variável é a referente ao Grau de Satisfação Atendimento da CMV (,832), de seguida está a variável referente ao Grau de Satisfação Modo de Prestação de Serviço (,925), a seguinte é referente ao Grau de Satisfação de tempo de resposta (,820), a próxima variável diz respeito ao Grau de Satisfação de Igualdade de Tratamento (,856), a seguinte é referente ao Grau de Satisfação do Rigor e Clareza da Informação (,885), de seguida a variável é referente ao Grau de Satisfação com a Informação disponível no site da CM (,831), quase no fim temos a variável referente ao Grau de Satisfação em relação à divulgação das atividades (,794), por fim, está a variável referente ao Grau de Satisfação em relação à satisfação do esclarecimento de dúvidas por email ou telefone (,839), estes resultados podem ser observados no Quadro 2.

Component Matrix^a

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
Freguesia.Residência							,829
Idade			,798				
Sexo			,403		,635		
Rendimento.Individual			,762				
Grau.De.Satisfação. Instituições	-,514				,468		
Grau.De.Satisfação. AtendimentoCM	,832						
Grau.De.Satisfação. ModoPrestaçãoServiço	,925						
Grau.De.Satisfação. TempoResposta	,820						
Grau.De.Satisfação. IgualdadeTratamento	,856						
Grau.De.Satisfação. RigorClarezainfo	,885						
Grau.De.Satisfação. InfoDisponívelSite	,831						
Grau.De.Satisfação. DivulgaçãoAtividades	,794						
Grau.De.Satisfação. EsclarecimentoDúvidasE mailTel	,839						
Conhecimento.Serviços. Online		,732					
Utilização.Serviços. Online		,757					
Quais.Os.Serviços. Utilizados				-,645			
Frequência.Dirige.CMV		-,626					
Visita.Website		,806					
Frequência.Visita. Website		-,871					
O que acha que a CMV deve fazer para melhorar o relacionamento com os cidadãos?						,784	
Como pode a CMV melhorar o seu serviço?				,733			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 7 components extracted.

Quadro 2 - Componentes Análise Fatorial

3.2.5.5 Regressão Linear Simples

Ainda no desenvolvimento do presente trabalho foi desenvolvido um estudo adicional, denominado de Regressão Linear Simples. A regressão linear simples descreve uma relação entre duas variáveis quantitativas: uma variável independente x e uma, ou mais, variável dependente y , a partir das observações (x_i, y_i) , β_0, β_1 são constantes a estimar (os coeficientes dos modelos), $\varepsilon_i = y_i - \hat{y}_i$, diz-se o resíduo, ou o erro aleatório associado ao valor observado y_i . Neste teste, que mostra a adequação do modelo em análise, é necessário fazer o Teste F (ANNOVA), e avaliar se Sig. < 5%, caso isso aconteça, podemos dizer que a amostra é adequada. No caso de estudo do presente trabalho, como podemos observar no Quadro 3, podemos entender que a amostra é adequada em relação ao modelo em análise porque Sig = 0,004, logo Sig < 5%.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30,680	20	1,534	2,413	,004 ^b
	Residual	42,593	67	,636		
	Total	73,273	87			

a. Dependent Variable: Grau.De.Satisfação.Instituições

b. Predictors: (Constant), Como pode a CMV melhorar o seu serviço?, Rendimento. Individual, Grau.De.Satisfação.DivulgaçãoAtividades, O que acha que a CMV deve fazer para melhorar o relacionamento com os cidadãos?, Utilização.Serviços. Online, Sexo, Freguesia.Residência, Frequência.Dirige.CMV, Quais.Os.Serviços. Utilizados, Idade, Visita.Website, Grau.De.Satisfação.TempoResposta, Conhecimento.Serviços.Online, Grau.De.Satisfação.AtendimentoCM, Grau.De.Satisfação.EsclarecimentoDúvidasEmailTel, Grau.De.Satisfação. IgualdadeTratamento, Frequência.Visita.Website, Grau.De.Satisfação. InfoDisponívelSite, Grau.De.Satisfação.RigorClarezalInfo, Grau.De.Satisfação. ModoPrestaçãoServiço

Quadro 3 - Teste ANNOVA

Ao analisar os resultados dos coeficientes, entendemos que os valores do Sig. são maioritariamente superiores a 5%, então, de modo a poder aceitar o resultado das variáveis, temos de aumentar o nível de significância para Sig. < 10%, e deste modo, podemos passar a aceitar 3 variáveis independentes: a variável *Grau de Satisfação das Atividades* (Sig. = 0,065), a variável *Com que frequência visita o Website* (Sig. = 0,067), e por fim, aceita também a variável *Como pode a CMV melhorar o seu serviço?* (Sig. = 0,069), tudo isto é possível verificar no Quadro 4, apresentado abaixo, em que também

observamos que a variável dependente é referente ao *Grau de Satisfação em relação às Instituições*.

Deste modo, o modelo referente à Regressão Linear Simples fica da seguintes maneira:

$$\begin{aligned} & \textit{Variável Dependente} \\ & = 3,147 - 0,163(GSA) + 0,156(GSMPS) - 0,136(GSTR) \\ & - 0,050(GSIT) - 0,197(GSRCI) - 0,136(GSIDS) + 0,268(GSDA) \\ & - 0,201(GSEDET) - 0,083(FR) - 0,059(I) + 0,332(S) + 0,008(RI) \\ & + 0,022(QSU) + 0,164(FDCMV) + 0,366(CSO) - 0,027(USO) \\ & - 0,206(VW) - 0,264(FVW) + 0,070(P1) + 0,061(P2) \end{aligned}$$

Em que as variáveis, com grau de significância <10% são estaticamente relevantes para o modelo.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,147	,953		3,302	,002
	Grau.De.Satisfação. AtendimentoCM	-,163	,181	-,190	-,896	,373
	Grau.De.Satisfação. ModoPrestaçãoServiço	,156	,250	,181	,623	,535
	Grau.De.Satisfação. TempoResposta	-,136	,143	-,169	-,951	,345
	Grau.De.Satisfação. IgualdadeTratamento	-,050	,160	-,060	-,314	,754
	Grau.De.Satisfação. RigorClarezalInfo	-,197	,182	-,216	-1,083	,283
	Grau.De.Satisfação. InfoDisponívelSite	-,136	,152	-,170	-,896	,373
	Grau.De.Satisfação. DivulgaçãoAtividades	,268	,142	,362	1,879	,065
	Grau.De.Satisfação. EsclarecimentoDúvidasE mailTel	-,201	,139	-,247	-1,445	,153
	Freguesia.Residência	-,083	,091	-,096	-,911	,365
	Idade	-,059	,163	-,043	-,362	,718
	Sexo	,332	,217	,160	1,528	,131
	Rendimento.Individual	,008	,065	,014	,119	,906
	Quais.Os.Serviços. Utilizados	,022	,027	,094	,810	,421
	Frequência.Dirige.CMV	,164	,173	,126	,945	,348
	Conhecimento.Serviços. Online	,366	,272	,179	1,348	,182
	Utilização.Serviços. Online	-,027	,271	-,014	-,098	,922
	Visita.Website	-,206	,270	-,113	-,762	,449
	Frequência.Visita. Website	-,264	,142	-,325	-1,862	,067
	O que acha que a CMV deve fazer para melhorar o relacionamento com os cidadãos?	,070	,055	,159	1,273	,207
	Como pode a CMV melhorar o seu serviço?	,061	,033	,186	1,850	,069

a. Dependent Variable: Grau.De.Satisfação.Instituições

Quadro 4 - Coeficientes ANOVA

CAPÍTULO IV – CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo fundamental deste estudo consistiu em entender o modo como o CzRM tem influência no cidadão, analisando a sua opinião recorrendo a uma abordagem qualitativa, baseada no método do estudo de caso. No início deste estudo existia desconhecimento acerca de muitos dos conceitos mencionados, bem como em relação à interligação que existia entre eles. Em seguida irá ser feita uma relação entre os três elementos basilares do CzRM e as opiniões dos munícipes, e também irão ser abordadas as questões da metodologia, tudo isto irá ser desenvolvido tendo por base as respostas obtidas nos questionários.

4.1 Conclusões Finais do Estudo

Para fazer uma correta análise e conclusão do presente estudo é necessário recorrer aqueles que eram considerados os três elementos basilares para o sucesso dos projetos de CzRM, e analisar de que forma estes 3 elementos estão presentes na CMV, os três elementos basilares são: as pessoas, os processos e a tecnologia.

Deste modo, e falando do primeiro elemento as pessoas, para que o CzRM funcione, é necessário existir um atendimento personalizado na AP e é necessário que exista um conhecimento do cidadão por parte dos funcionários da AP, bem como também é necessário que haja uma boa relação entre ambos. Após este estudo, e tendo em conta as respostas obtidas no questionário, na opinião dos cidadãos, podemos observar que muitos dos funcionários da CMV e das juntas de freguesia não possuem esse conhecimento.

Passando para o elemento referente aos processos, neste elemento é necessário que haja eficiência por parte da autarquia, e isso só é possível tendo em conta as competências dos funcionários, bem como o nível de tecnologia adotada pela autarquia. No presente estudo, e tendo por base as respostas dos cidadãos obtidas nos questionários, pode ser observado que este elemento não é eficiente, ou porque todo o processo de pedido de informações é moroso ou porque a informação dada não é suficiente.

Por fim, o elemento referente à tecnologia, com a evolução tecnológica que tem sido desenvolvida ao longo dos últimos anos seria de esperar que as instituições públicas se tivessem adaptado às novas mudanças e tecnologias, mas não é possível garantir que isso tenha acontecido na CMV, pela opinião demonstrada pelos munícipes nas respostas dos questionários, há muitas alterações nos novos métodos de comunicação que, na sua opinião, podiam ser modernizados.

Focando agora naquelas que são as questões de metodologia deste estudo. Em relação à primeira “A idade tem influência na utilização e consulta dos serviços online oferecidos pela CMV”, após este estudo é possível entender que a idade é um ponto importante para a utilização e conhecimento dos serviços online oferecidos pela CMV, é mais usual as pessoas mais novas recorrerem a esse tipo de informações em relação às pessoas mais velhas, bem como é mais normal as pessoas mais novas possuírem mais conhecimento sobre a utilização e a existência desses meios.

A segunda questão é “Quais os indicadores que possuem mais satisfação por parte dos munícipes”, a resposta são os indicadores referentes à divulgação das atividades realizadas no concelho, e a informação disponível no website. Com estas respostas, pode ser entendido que a CMV está a fazer um trabalho notável em relação à promoção e desenvolvimento de novos mecanismos de comunicação para com os cidadãos.

Passando para a terceira questão, que “O conhecimento, por parte dos munícipes, em relação à existência dos serviços disponibilizados online pela CMV tem influência no grau de satisfação em relação à CMV”, a resposta a esta questão é afirmativa, tendo em conta que os munícipes afirmam utilizar esses serviços e não mostraram desagrado em relação ao seu funcionamento e à sua disponibilidade, o que afirmam é que esses serviços por vezes podiam ser mais céleres e eficazes, o desagradado mostrado é em relação ao serviço prestado na própria CMV, ou seja, ao serviço prestado pelos funcionários que estão presencialmente na CMV ou nas JF.

Por fim, e analisando a quarta e última questão de metodologia, “O que é mais apontado como sendo um problema para a CMV”, a respostas por parte dos munícipes incidem quase todas no mesmo assunto, enquanto que uns afirmam que os serviços online poderiam ser melhorados, bem como poderiam ser mais alargados possuindo mais informação ou mais serviços disponíveis, outros munícipes afirmam que deveria existir uma maior proximidade e mais atenção por parte dos serviços públicos em relação aos munícipes, e se os três princípios basilares fossem cumpridos na totalidade esta opinião por parte dos munícipes poderia não existir.

4.2 Limitações do Estudo

Ao longo deste estudo foram sendo sentidas algumas dificuldades e devem ser tidas em conta.

Este estudo poderia ter sido alargado a mais municípios e a mais autarquias de modo a ser um estudo mais completo, e não ser limitado a um único município.

A amostra apresentada também poderia ser em maior número de modo a poder representar uma maioria dos munícipes.

4.3 Sugestões de investigações futuras

A área do CzRM é uma área que possui um grande potencial de crescimento. E pode considerar-se, através do estudo apresentado, que pode constituir uma ferramenta muito importante e valiosa para todos os Municípios tendo em conta aquilo que já foi verificado.

Apesar de já existirem alguns estudos sobre esta área é importante que se continue a trabalhar nela, e seria interessante que este estudo fosse desenvolvido em mais autarquias para verificar se realmente existe uma evolução a nível de CzRM em todo o país. Também é importante verificar se existem novas formas de estimular os colaboradores a adotarem as novas tendências que vão surgindo com o tempo.

Dado como terminado este estudo de investigação e análise, espera-se que possa contribuir para investigações futuras, mas também que ajude a solidificar e enriquecer os conhecimentos atuais que já existem sobre este tema.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abbott, J., Buttle, F. & Stone, M. (2001). Customer relationship management in practice – A qualitative study. *Journal of Database Marketing* 9 (1), 24-34. (PDF) Customer relationship management in practice - A qualitative study (researchgate.net).

Abdullah, M. A., Baharum, B. A. & Sulaiman, M. A. (2013). *Customer Relationship Management (CRM) Strategies Practices in Malaysia Retailers*. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814029528>.

Bárceñas, H., B. (2014). La actividad administrativa, la función pública y los servicios públicos. *Revista de derecho y economía*, 41, 51-65. Disponível em: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/contexto/article/view/3852>.

Benbasat, I., Goldstein, D. K. & Mead M. (1987). *The Case Research Strategy in Studies of Information Systems*. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/248684>.

Canhoto, A., I., Meadows, M., Ball, K., Daniel, E., Dib, S. & Spiller, K. (2017). The role customer management capabilities in public-private partnerships. *Journal of Strategic Marketing*. 25(5-6), 384-404. Disponível em: <https://pureportal.coventry.ac.uk/en/publications/the-role-of-customer-management-capabilities-in-public-private-pa>.

Carvalho, R. B., Miake, A. H. S. & Pinto, M. R. (2014). *Gestão do Conhecimento do Cliente (CKM): Interfaces e Sinergias entre a Gestão do Relacionamento com Clientes (CRM) e as Ferramentas de Gestão do Conhecimento*. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bbr/a/ysm3rdqsxMP5wvVJyFNncqx/?lang=pt>.

Chan, Y. & Khodakarami, F. (2013). *Exploring the role of CRM systems in customer knowledge creation*. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0378720613000918>.

CM Valongo (2017). *História*. Acedido em 05-05-2022. <https://www.cm-valongo.pt/descobrir/historia>.

Correia, C. M. S, Santiago, F. Z., Domingues, J. R., Amaral, J. F. S. & Ribas, L. A. (2005). CRM nas Organizações. *Pretexto* 6 (1), 45-58. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/23452/1/Vitor%20Carvalho.pdf>.

Correia, L., I., G. (2016). *CzRM e a Interação Digital na Administração Pública Local Estudo de Caso: Município de Viseu* (mestrado). Disponível em URL <https://repositorio.ipv.pt/handle/10400.19/4526>.

Cunha, S. R. R. (2012). CRM – Customer Relationship Management – Uma Estratégia Estudo de Caso Osvaldo Matos (mestrado). Disponível em URL: <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/74276>.

Demo, G. & Pessôa, R. (2015). CRM na Administração Pública: desenvolvimento e validação de uma escala de relacionamento com o cidadão. *Rev. Adm. Pública — Rio de Janeiro*, 49(3), 677-697. <https://www.scielo.br/j/rap/a/kg784qV8w3QkpTBWKsMdxKf/abstract/?lang=pt>.

DGAP (2018). *Organização da Administração do Estado*. Acedido em 10-02-2022. <https://www.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=a5de6f93-bfb3-4bfc-87a2-4a7292719839&men=i>.

Duque J., Varajão J. & Filipe V. (2018). *From CRM to CzRM – fundamental concepts*. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/66409/1/Do%20CRM%20ao%20CzRM%20%E2%80%93%20conceitos%20fundamentais.pdf>.

Duque J., Varajão J. & Filipe V. (2018). *Sucess factors of the implementation of CRM systems*. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/66413/1/Fatores%20influenciadores%20do%20sucesso%20da%20implementacao.pdf>.

Ginsburg, G. P. & Richardson, J. T. (1999). *A Judge's Deskbook on the Basic Philosophies and Methods of Science*. S/E. State Justice Institute.

Gomes, D. F. R. (2014). *A mudança na administração pública: Implementação de solução de atendimento CRM e nova gestão de processos – Estudo de Caso Município de Santarém* (mestrado). Disponível em URL: <https://repositorio.ipsantarem.pt/handle/10400.15/1320?mode=full>.

Gosling, M.S. & Lara, R.D. (2016). Um modelo de gestão do relacionamento entre os cidadãos e a administração pública. *REAd | Porto Alegre* 84 (2), 333-364. <http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.0522015.59196>.

Greenberg, P. (2001). *CRM na velocidade da Luz*. Disponível em: <http://usuarios.upf.br/~ricardo/CRM.pdf>.

Hicks, K. (2021). 3 tipos de CRM e como escolher o melhor para o seu negócio. Acedido em 15-01-2022. <https://www.zendesk.com/blog/3-types-crm-everything-need-know/>.

Johnson, J. (2004). Making CRM technology work. *Journal of Database Marketing*, 9(1), 24-34. <https://www.semanticscholar.org/paper/Making-CRM-Technology-Work-Johnson/23bbd652ac5aa00d81b0ab358456927d5f0b8ab1>.

Marc C. & Moez Q. (2011). *Citizen Relationship management (CzRM) Evolution, drawbacks and how to solve them*.

Marwari, B. & Kaur, R. (2020). Service quality a dimension of CRM: A study of public and private sector banks. *International Journal of Reserarch in Commerce & Management* 11 (november), 9-14.

Muscalu, E. (2015). COMMUNICATION - A DETERMINANT ELEMENT OF CITIZEN RELATIONSHIP MANAGEMENT CIRM. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, 2(22), 140-147. <https://web.p.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=22853332&AN=113501484&h=22XJ%2bk2k04TWaywkDf%2fUn1XA15fgAL3g9t6GsPBpgJotZhqmTQDjmZFFvM8p%2borXGrkFqMMfsvY%2fvZLLtT5s5A%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhash>

url=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authtype%3dcrawler%26jrnl%3d22853332%26AN%3d113501484.

Nedelcu, I. (2010). *The functions of Public Administration in the law of the special forecasts and programming functions and the relationships with citizens*. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/46511018_THE_FUNCTIONS_OF_PUBLIC_ADMINISTRATION_IN_THE_LAW_ON_THE_SPECIAL_FORECASTS_AND_PROGRAMMING_FUNCTIONS_AND_THE_RELATIONSHIP_WITH_CITIZENS.

Payne, A. (2005). *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*. 1ª Edição. Elsevier.

Ribeiro, R. (2011). O CRM na administração pública: relação com o cliente. Artigo publicado no Caderno da Administração Pública iGov sobre CRM - edição abril 2011. Disponível em: <http://portugalmins.blogspot.com/2011/05/o-crm-na-administracao-publica-relacao.html>.

Rodrigues, W.C. (2007). *Metodologia Científica*. Disponível em: http://pesquisaemeducacaoufrgs.pbworks.com/w/file/64878127/Willian%20Costa%20Rodrigues_metodologia_cientifica.pdf.

Schellong, A. (2005). *CRM in public sector*. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Alexander-Schellong/publication/221585035_CRM_in_the_public_sector_towards_a_conceptual_research_framework/links/0c960528addac4a042000000/CRM-in-the-public-sector-towards-a-conceptual-research-framework.pdf.

Sulaiman M., A., Bahrum, M., A., A., & Ridzuan, A. (2014). Customer Relationship Management Strategies Practices in Malasya retailers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 130, 354-361. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814029528>.

Totah (2021). *Types of software systems: comparing features and benefits*. Acedido em 15-01-2022. <https://www.selecthub.com/customer-relationship-management/5-types-specialized-crm/>.

Vilela, S., I., F. (2012). *A Adoção de CRM Numa Autarquia um Estudo de Caso na Câmara Municipal da Póvoa de Lanhoso* (mestrado). Disponível em URL <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/4997>.

William, A. (2020). *Public Authorities and the HRA 1998: Recent Trends*.

Wright, R., S. (2020). How Covid-19 will change your CRM platform. *Innovation Counterculture*, 63(6), 52-53. <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/08956308.2020.1813505>.

Yin, R. K. (2001). *Estudo de Caso – Planejamento e Métodos*. 2ª Edição. Bookman.

CRM no Concelho de Valongo


O meu nome é Inês Soares e sou aluna do 2º ano do Mestrado em Gestão das Organizações do Ramo da Gestão Pública do Instituto Superior de Contabilidade do Porto (ISCAP) do Politécnico do Porto. Neste momento estou a desenvolver a Dissertação de Mestrado que tem como tema "O modo como o CRM, aplicado na administração pública, influencia o cidadão – Estudo de caso do Município de Valongo".

O CRM é a Gestão de Relacionamento com o Cliente, mas tendo em conta que estamos a falar de uma Instituição Pública teremos que falar em cidadãos e não em clientes. Deste modo, a Gestão de Relacionamento com o Cidadão (CzRM) é uma abordagem que tem como objetivo melhorar a qualidade e a personalização do serviço prestado ao cidadão e que permite também à autarquia conhecer melhor os seus munícipes e proporcionar-lhes acesso a informações e serviços, sem estes terem que se deslocar à própria Câmara Municipal.

No âmbito da minha dissertação estou a desenvolver um estudo em relação à Gestão de Relacionamento com o Cidadão da Câmara Municipal de Valongo, onde pretendo perceber se os munícipes estão ou não estão, satisfeitos com o desempenho desta Câmara Municipal, e até que ponto os munícipes conhecem os serviços que estão disponíveis.

Tendo em vista isso, a sua opinião é muito importante e fundamental para que se possa desenvolver outras alternativas de modo a oferecer um serviço e atendimento mais eficaz por parte das entidades. Desta forma, peço que responda às seguintes questões com a maior objetividade possível.

Este questionário é de natureza confidencial e anónima, e tem uma duração aproximada de 10 minutos.

 soares.ines.g@gmail.com (não partilhado) [Mudar de conta](#)



*Obrigatório

Reside em que freguesia do Concelho de Valongo? *

- Ermesinde
- Alfena
- Valongo
- Campo e Sobrado

Qual é a sua idade? *

- Até 25 anos
- Entre 25 e 40 anos
- Entre 40 e 65 anos
- Mais de 65 anos

Qual é o seu sexo? *

- Masculino
- Feminino

Qual é o seu rendimento mensal individual (liquido)? *

- Não possuo rendimento
- Até 300€
- Entre 300€ e 500€
- Entre 500€ e 800€
- Entre 800€ e 1000€
- Entre 1000€ e 1500€
- Mais de 1500€

Qual o grau de satisfação que possui em relação às instituições governamentais *
do Concelho? (Junta de Freguesia e Câmara Municipal de Valongo)

- Muito satisfeito
- Satisfeito
- Neutro
- Insatisfeito
- Muito insatisfeito

Qual o grau de satisfação em relação a estes indicadores? (em que 5 é muito satisfeito e 1 é muito insatisfeito) *

	1 - Muito insatisfeito	2 - Insatisfeito	3 - Neutro	4 - Satisfeito	5 - Muito satisfeito
Atendimento na CM	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Modo de prestação do serviço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tempo de resposta aos pedidos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Igualdade no tratamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rigor e clareza da informação dada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informação disponível no website	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Divulgação das atividades realizadas no concelho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esclarecimento de dúvidas por email/telefone	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sabe da existência dos serviços on-line da CMV? *

Sim

Não

Já utilizou esses serviços online? *

Sim

Não

Se respondeu que SIM à pergunta anterior, quais são os serviços online que utiliza?
(selecione todos os que utiliza)

- Apoio ao cidadão
- Espaço público
- Sugestões ou reclamações
- Ação social
- Cultura, turismo e lazer
- Licenças e taxas
- Educação
- Ambiente
- Mobilidade, trânsito e transportes
- Urbanismo
- Serviço de proteção civil
- Equipamentos municipais
- Balcão do empreendedor
- Recursos humanos
- Economia local – COVID 19
- Outra: _____

Com que frequência se dirige à CMV? *

- Nunca
- Menos que 1 vez por mês
- 2-3 vezes por mês
- Uma vez por semana
- 2 -3 vez por semana
- Diariamente

Costuma consultar o website da CMV? *

- Sim
- Não

Com que frequência consulta o website da CMV? *

- Nunca
- Menos que 1 vez por mês
- 2-3 vezes por mês
- Uma vez por semana
- 2 -3 vez por semana
- Diariamente

O que acha que a CMV deve fazer para melhorar o relacionamento com os cidadãos? *

Texto de resposta longa

Como pode a CMV melhorar o seu serviço? *

Texto de resposta longa

OBRIGADA PELA SUA COLABORAÇÃO!

Descrição (opcional)

Apêndice II – Resposta pergunta 1 do questionário.

O QUE ACHA QUE A CMV DEVE FAZER PARA MELHORAR O RELACIONAMENTO COM OS CIDADÃOS?
Disponibilizar mais serviços on-line de forma mais simples.
Ouvir as pessoas.
Ter mais informação.
SO.
Uma aposta ainda maior na divulgação das atividades.
Estar mais próxima dos munícipes, on lind.
Apostar na cidadania digital.
Promover mais espaços de convívio (coisas que foi mais difícil com a pandemia).
Continuar a sua proximidade com as pessoas.
SO.
Melhorar a comunicação.
SO.
Dentro das diferentes valências, promover sessões de esclarecimento, sobre certos e determinados temas de interesse para a população.
Melhorar formas de acesso.
Ter uma maior abertura para a escuta dos munícipes e das suas ideias.
Funcionários mais competentes.
Aumentar a proximidade entre responsáveis e o cidadão.
Mais informação.
SO
SO.
Saber ouvir as reais necessidades das freguesias e concelho, que seja de proximidade e de execução real e eficaz a resolução dos problemas invocados pelos munícipes.
Maior atenção às necessidades dos cidadãos e dar resposta a essas necessidades.
Mais serviços em todas as freguesias.
Melhorar as respostas nos serviços online.
Divulgar mais as atividades feitas pela CMV.
Publicitar se.
Mais conscientes nas ajudas que dão.
SO.
Alargamento de horário de atendimento.
Dar resposta às necessidades dos cidadãos.

Atendimento telefónico.
SO.
Simplificar a busca da informação.
Ter mais iniciativas deste género.
Mais transparência.
Ser mais proactivo com a população.
Ajustar alguns valores em termos de despesas habitacionais impostos pelo mesmo.
Ser mais rápida.
SO.
Alargar o horário e ter disponibilidade para ouvir os cidadãos.
Deve por mais pessoal no terreno para verificar muitas injustiças que existe na distribuição de bens alimentares de subsídios porque muitas das pessoas que passam mal não tem essas ajudas e outras recebem e deitam fora entre outras acho que se preocupam com coisas que são tão supérfluas.
Estou satisfeita.
Dar respostas mais rápido.
SO.
SO.
Abrir concurso público para escolas.
SO.
Dar apoio a quem não tem rendimentos.
Agilizar procedimentos.
Ter mais empatia pelas pessoas.
Estar mais no ativo ver o que se passa em campo.
Responder aos e-mails de uma forma mais rápida além de dar soluções para as questões colocadas.
Dotar-se de sensibilidade e rápida reatividade em relação à proteção da natureza vegetal e animal.
Divulgar os seus serviços, interagir.
SO.
Renovar os funcionários.
Mais partilha de tudo o que se faz no concelho.
SO.
SO.
Melhorar os atendimentos.
Ver as necessidades dos comerciantes.

Mais informação nas redes sociais sobre atividades realizadas, com alguma antecedência.
Estar atento as situações que lhe chegam.
Estar mais próxima.
Maior credibilidade na informação disponibilizada.
Mostrar obras porque as ruas estão uma porcaria! A recolha do lixo em relação a outros concelhos é uma vergonha.
Passar uma boa informação aos seus cidadãos.
Por pessoas competentes a trabalhar.
Mandar cartas para as pessoas dizerem aquilo que pensam e precisam.
SO
Vir buscar o lixo. Já que entregaram contentores e em mês e meio não apareceram.
Por mim está bom assim!
Aumentar o número de pessoas a trabalhar la.
O atendimento ao balcão com mais celeridade, quando me dirijo a um balcão, o assunto nunca é com aquele funcionário.
Ouvir as reclamações e arranjar soluções para as mesmas em tempo útil.
SO.
Clareza.
Mais respostas.
Apoiar mais as coletividades que mais fazem pelos jovens e menos jovens do concelho.
SO.
Estar mais próximo do cidadão, embora acho que já estão mais do que tempos anteriores.
Ouvir mais a opinião dos mesmos.
SO.
SO.
Estar mais no terreno para verificar.
Divulgar mais nas redes sociais sobre o que se passa em Valongo.
SO.
Quando abrandar a pandemia Covid haver contato com a população como fazem aquando da campanha eleitoral para dialogar com a população e saber o que acham do que está a ser feito e o que poderia ainda ser feito para benefício da população.
Ver as reais necessidades da população.
Mais iniciativas.
SO.
Mais instituição e menos publicidades e promoção dos autarcas.
Ouvir.

Mais simpatia.
Observar às necessidades reais dos cidadãos.
Ser mais célere nas suas respostas. E mais cortês.
Dar mais espaço para que os cidadãos possam dar a sua opinião sobre certos assuntos e decidir também o rumo de algumas medidas.
Deve de estar mais ativa na comunicação com os cidadãos.
Propor mais atividades.
Pensar e agir de forma a pensar nos habitantes do concelho.
Melhorar a rapidez no q se refere aos processos para construção de casa.
Melhorar o tempo de resposta e ser mais assertivo nas respostas fornecidas
Mais proximidade com quem não tem acesso às tecnologias.
Melhor a sua comunicação utilizando as redes sociais como forma de promoção dos diversos serviços.
Eventos culturais e sociais de modo a permitir uma conectividade maior entre os cidadãos e os governantes do concelho.
Promover mais atividades.
SO.
Tornar mais fácil o atendimento por parte dos decisores.

Fonte. Elaboração própria.

Apêndice III – Resposta pergunta 2 do questionário.

COMO PODE A CMV MELHORAR O SEU SERVIÇO?
Promover ações de formação de forma a ajudar a população menos letrados a usar o serviço online.
Tentar perceber as dificuldades das pessoas e ajudar mais.
Horários mais alargados.
SO.
Maior trabalho nas redes sociais.
Investir em passeios capazes, jardins, ou seja, dar dignidade de cidade a uma cidade.
Criar uma newsletter eficaz.
Tendo maior proximidade com Freguesias mais deslocadas como Campo/Sobrado.
Melhoria nas respostas aos pedidos.
SO.
Apostar na comunicação, nunca ouvi falar das suas iniciativas.
SO.
Fazer inquéritos regularmente.
Diminuir tempo de resposta as solicitações.
Agilizando todos os seus departamentos fazendo com que estes se tornem mais eficazes.
Respeito pelos munícipes.
Através das juntas de freguesia.
Mais informações.
Aproximando-se do cidadão.
SO.
Sabendo dispor de organismos que saibam monitorizar com eficácia as prioridades e necessidades fulcrais do concelho.
Respostas mais rápidas.
Estender o horário de atendimento.
Respostas mais claras e concretas.
SO.
SO.
Estar mais atenta.
SO.
Alargamento do horário.
Estando mais perto do cidadão.
Campanhas.

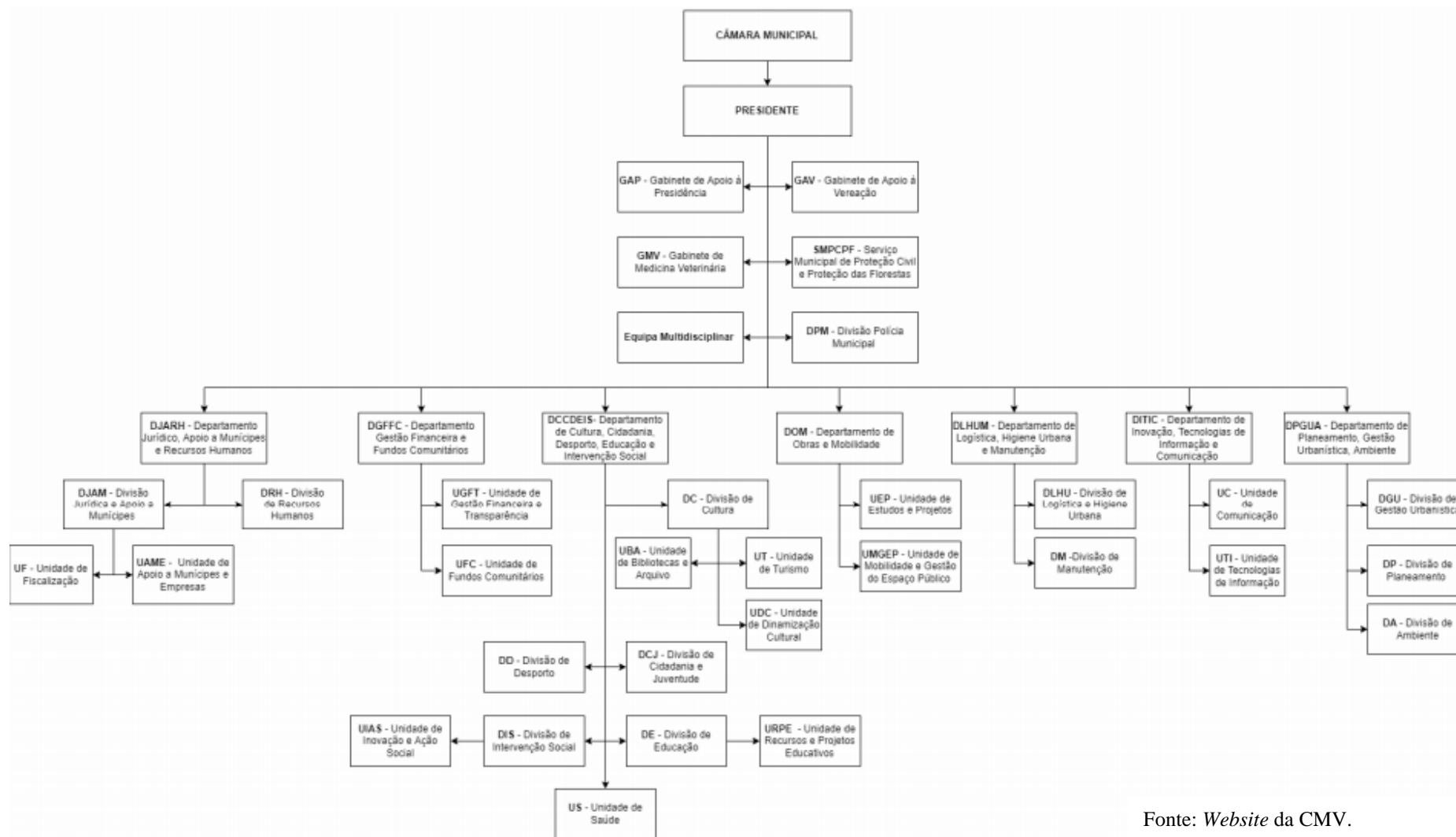
SO.
Melhorar a pesquisa/consulta dos procedimentos para proceder a entrega de processos na CMV.
Estar mais perto do cidadão.
Agilizando as coisas menos burocracia.
Pessoal mais simpático a atender, muito importante se calhar o mais importante.
Tentar perceber junto da população, quais as necessidades das mesmas.
Mais limpeza no concelho.
SO.
Ter um horário para atendimento pós-laboral.
Fiscalizar o trabalho de quem trabalha nas câmaras para que tenhamos melhor atendimento é uma resposta mais rápido às nossas necessidades como cidadãos.
SO.
Contratando mãos funcionários / diminuir tempos de resposta.
SO.
SO.
SO.
SO.
Ajudar.
Facilidade e clareza na procura de informação. Por vezes não é fácil a procura.
Resolver os problemas que são expostos diversas vezes.
Tirar duvidas.
Responder aos e-mails de uma forma mais rápida além de dar soluções para as questões colocadas.
Ouvir mais, observar mais, ser mais empática.
Dar soluções aos problemas, dinamizar os seus serviços públicos e sem dúvida colocar pessoas competentes e simpáticas nas várias questões que às vezes ficam sem resposta.
Se calhar mais rapidez a tratar determinados assuntos.
Melhorar.
Maior proximidade com os munícipes.
arranjar os buracos nas ruas, falo por Alfena.
SO.
Ser mais acessível aos mais idosos ajudando com mais informações.
Ouvir os comerciantes.
SO.
Mais catividade.
Criação de pontos móveis informação e apoio ao cidadão.

Melhorar o nível de profissionalismo e as competências dos Serviços.
Mostrar obra.
Com máximo empenho e dedicação.
Com pessoas novas e com vontade de trabalhar e estar lá por estar.
Procurar mais as pessoas ir a casa delas.
SO.
Fazer o que se comprometeu a fazer.
Baixando o preço da água, por exemplo.
Contratar jovens.
Rigor e simplicidade de processo.
Colocar mais ativos para solucionar os problemas.
SO.
Melhor divulgação.
Atribuindo casas já estou escrita a 3 anos e nada.
Melhorar os seus serviços online.
SO.
Sei que não é competência da câmara, mas talvez ver algumas ruas de Alfena que estão degradadas.
Mais atenção a sua população.
SO.
SO.
Depois de verificar no terreno as inúmeras situações, agir, com equidade, justiça e retidão.
Estar mais atenta ao que é preciso nas freguesias (sobrado).
SO.
Estar mais junto da população, falando, dialogando e colher sugestões e opiniões sobre a melhoria de vários sectores, como por exemplo os transportes, o respeito pela limpeza das ruas, incentivar a não deitarem lixo nas ruas como por exemplo as máscaras, estar uma equipa na rua para a população se sentir mais confiante.
Baixar o IMI.
Mais proximidade.
SO.
Serviços online + céleres.
Atuar.
Melhor sei que não tem nada a ver, mas a limpeza da estrada, sinalização no parque de estacionamento nos meus prédios, e ainda tirar as árvores que me estragou dois motores dos vidros dos carros, e aí já dá para mais estacionamento. Só tem gastos a câmara.

Ser mais proativa.
Ajudando todos de forma igualitária.
Melhorar a rapidez de resposta; Menos burocracia nos processos; Processos mais use friendly.
Estar mais atenta ao que se passa no concelho. Há coisas a melhorar. Mais simpatia, empatia e mais profissionalismo quando nos dirigimos aos serviços.
SO.
Pensei unicamente nos cidadãos do concelho.
Melhorar a rapidez no q se refere aos processos para construção de casa.
Melhorar o aproveitamento dos recursos materiais e humanos para as áreas que são mais relevantes para os munícipes.
Maior divulgação dos serviços prestados.
Reforço na divulgação.
Diálogo entre os cidadãos e os governantes através das redes sociais, instituições comunitárias e difusão de atividades sociais.
Diminuir o tempo de espera de serviços.
SO.
Melhorar a rapidez na resposta.

Fonte. Elaboração própria.

Anexo I – Organograma da CMV.



Fonte: Website da CMV.

