UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE
RIBEIRÃO PRETO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE
ORGANIZAÇÕES

IEDA PELÓGIA MARTINS DAMIAN

Um modelo para análise dos serviços de *sites* de governos eletrônicos

ORIENTADOR: PROF. DR. EDGARD MONFORTE MERLO

RIBEIRÃO PRETO

2012

Prof. Dr. João Grandino Rodas
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Sigismundo Bialoskorski Neto
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto

Prof. Dr. Marcos Fava Neves
Chefe do Departamento de Administração

IEDA PELÓGIA MARTINS DAMIAN

Um modelo para análise dos serviços de *sites* de governos eletrônicos

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, para obtenção do título de Doutora em Ciências. Versão Corrigida. A original encontra-se disponível na FEA-RP/USP.

ORIENTADOR: PROF. DR. EDGARD
MONFORTE MERLO

RIBEIRÃO PRETO

2012

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

FICHA CATALOGRÁFICA

Damian, Ieda Pelógia Martins.

Um modelo para análise dos serviços de *sites* de governos eletrônicos / Ieda Pelógia Martins Damian; orientador Prof. Dr. Edgard Monforte Merlo.- Ribeirão Preto, 2012.

220 p. : il.

Tese (Doutorado) -- Universidade de São Paulo, 2012.

1. Governo Eletrônico. 2. Serviços. 3. Satisfação. 4. Modelo.
5. *Site*.

Nome: DAMIAN, Ieda Pelógia Martins

Título: Um modelo para análise dos serviços de *sites* de governos eletrônicos

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, para obtenção do título de Doutora em Ciências.

Aprovado em:

Banca Examinadora

Prof. Dr.

Julgamento:

Instituição:

Assinatura:

Prof. Dr.

Julgamento:

Instituição:

Assinatura:

Prof. Dr.

Julgamento:

Instituição:

Assinatura:

Prof. Dr.

Julgamento:

Instituição:

Assinatura:

Prof. Dr.

Julgamento:

Instituição:

Assinatura:

Aos meus filhos Alice e Raul que são minhas fontes de inspiração para lutar por meus ideais e que, com amor e carinho, compreenderam minha ausência necessária para a elaboração deste trabalho.

AGRADECIMENTO

A Deus, pela força de vontade e coragem para não desistir diante dos obstáculos.

Ao meu pai, Sebastião, por ter me dado a vida, sempre acreditar em mim e se fazer presente de modo muito especial.

Aos meus filhos, Alice e Raul, por me ensinarem o verdadeiro sentido da vida.

As minhas irmãs, Iara e Cássia, pela ajuda e compreensão.

Ao meu marido Marcelo pela paciência e credibilidade.

Ao Professor Edgard Monforte Merlo, pelo conhecimento e apoio durante todo o processo deste trabalho.

Aos Professores Marcelo Seido Nagano e José Dutra de Oliveira Neto que colaboraram para o desenvolvimento deste trabalho durante os processos de qualificação e defesa.

Aos Professores da FEA-RP/USP por tudo que me ensinaram e contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho.

Aos colegas da FEA-RP pela convivência agradável e rica troca de experiências.

Aos professores e colegas de trabalho do Centro Universitário Moura Lacerda, em especial ao Prof. Rodolfo Zamariolli e Profa. Regina A. C. Angulo.

Às minhas amigas Maria Victoria e Maria Teresa que sempre estiveram ao meu lado.

RESUMO

DAMIAN, I. P. M. **Um modelo para análise dos serviços de *sites* de governos eletrônicos**. 2012. 220 f. Tese (Doutorado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2012.

O governo eletrônico (e-gov) diz respeito a todas as formas de comunicação realizadas por meio de tecnologia de informação (TI) que podem trazer uma série de benefícios para os órgãos públicos de modo geral. Por se tratar de uma tecnologia recente, existem muitos recursos que podem explorados em benefício tanto do governo quanto dos cidadãos e das empresas que interagem por meio dessa ferramenta. Apesar de apresentar um conjunto considerável de oportunidades, o governo eletrônico e as novas formas de interação pública advinda da utilização da TI podem propiciar algumas ameaças como é o caso de, em vez de melhorar um processo burocrático, apenas utilizar a forma eletrônica para seu acesso e processamento de forma informatizada. Para que, neste contexto, as oportunidades sejam aproveitadas e as ameaças evitadas, este estudo propôs um modelo de análise dos serviços de *sites* de governo eletrônico. Inicialmente, o modelo foi avaliado por meio da análise de conteúdo de *sites* de e-gov dos cinco estados com o maior número de *sites* que, somados, representam 50% dos *sites* de e-gov nacional que são os estados de São Paulo, Paraná, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Santa Catarina. Esta primeira análise possibilitou o desenvolvimento de uma matriz SWOT dos *sites* analisados e, então, partiu-se para a avaliação do modelo por meio de pesquisas do tipo grupo focado e pesquisa quantitativa por meio de aplicação de questionários focados no *site* do Poupa Tempo. Os resultados obtidos por meio destas análises foram semelhantes, o que permitiu concluir que o modelo proposto é um instrumento válido para analisar os serviços de *sites* de e-gov. Outros resultados importantes também foram encontrados, como identificar os atributos que influenciam na satisfação dos usuários de serviços de e-gov. Dentre estes atributos destacaram-se o *site* fornecer informações de qualidade, oferecer o que era esperado e disponibilizar opções de comunicação que funcionam.

Palavras-chave: Governo Eletrônico. Serviços. Satisfação. Modelo. *Site*.

ABSTRACT

DAMIAN, I. P. M. **A model for analysis of e-government service sites.** 2012. 220 f. Tese (Doutorado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2012.

Electronic government (e-gov) refers to all forms of communication conducted through information technology (IT) that can bring several benefits to public bodies in a general form. Being a recent technology, there are many resources that can be exploited for the benefit of government, citizens and businesses that interact via this tool. Despite presenting a considerable range of opportunities, electronic government and new forms of public interaction arising from the use of IT can provide some threats such as instead of improving a bureaucratic process; just use the electronic form for access and processing in a computerized form. In order to have the opportunities to be exploited, in this context, and threats to be avoided, this study proposed a model for analysis of e-government service sites. Initially, the model was evaluated by analyzing the content of e-gov sites for the five states with the largest number of sites which together represent 50% of all national e-government sites, which are the states of São Paulo, Paraná, Minas Gerais, Rio Grande do Sul and Santa Catarina. This first analysis has made it possible the development of a SWOT of the analyzed sites and then the evaluation of the model through focus group and quantitative surveys using questionnaires focused on the site of “Poupa Tempo”. The results obtained from these analyzes were similar, which made us conclude that the proposed model is a valid tool to analyze the services of e-gov sites. Other important results were also found, such as identifying the attributes that influence user satisfaction of e-government services. Among these attributes stood out the site to provide quality information, to offer what was expected, and to provide communication options that work out.

Key words: Electronic government; Services; Satisfaction; Model; Site.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura do estudo.....	24
Figura 2 - Modalidades de negócios eletrônicos.....	26
Figura 3 - Participação das regiões na composição da <i>Web</i> Governamental por UF	62
Figura 4 - Avaliação de Governo Eletrônico.....	79
Figura 5 – Determinantes da qualidade percebida do serviço.....	85
Figura 6 - Modelo conceitual de adoção de e-gov.....	93
Figura 7 - Modelo do composto mercadológico para <i>Web</i> – 4S.....	103
Figura 8 - Modelo de análise de serviços de <i>sites</i> de e-gov.....	118
Figura 9 - Etapas da pesquisa.....	122
Figura 10 - Relação das dimensões do modelo com as hipóteses do estudo.....	129
Figura 11 – Etapa de análise dos serviços dos <i>sites</i> de governo eletrônico.....	141
Figura 12 - Atributos das dimensões.....	142
Figura 13 – Etapa do grupo focado.....	161
Figura 14 – Etapa da pesquisa quantitativa.....	169
Figura 15 – Comparação e discussão dos resultados.....	185

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Principais <i>sites</i> de serviços de e-gov dos estados analisados.....	21
Quadro 2 - As dez regras do <i>e-business</i>	28
Quadro 3 - Características do e-gov.....	39
Quadro 4 - Fatores influenciadores do e-gov.....	43
Quadro 5 - Vantagens e dificuldades do e-gov.....	47
Quadro 6 - Os Principais Portais e Sítios do Governo Eletrônico Federal.....	60
Quadro 7 - Projetos relacionados ao e-gov do Paraná.....	70
Quadro 8 - Serviços disponíveis no TudoFácil.....	72
Quadro 9 - Estudos de avaliações de negócios eletrônicos – aspectos técnicos.....	81
Quadro 10 - Determinantes da qualidade do serviço.....	84
Quadro 11 - Dimensões de acordo com as etapas de avaliação.....	91
Quadro 12 - Estudos de avaliações de negócios eletrônicos – aspectos funcionais - qualidade.....	94
Quadro 13 - Limitações dos 4Ps do <i>Mix de marketing</i>	106
Quadro 14 - Estudos de avaliações de negócios eletrônicos – aspectos funcionais – <i>marketing</i>	108
Quadro 15 – Aspectos a serem avaliados.....	119
Quadro 16 - Questões que determinam o propósito do grupo focado.....	135
Quadro 17 – Escala utilizada para a classificação dos serviços.....	143
Quadro 18 - Análise de Conteúdo dos <i>Sites</i> Pesquisados.....	144
Quadro 19 - Matriz SWOT dos <i>sites</i> analisados.....	158
Quadro 20: Perfis dos participantes dos grupos focados.....	162
Quadro 21 - Dados demográficos da amostra.....	170
Quadro 22 - Estatística descritiva dos dados obtidos.....	172
Quadro 23 – Atributos mais bem avaliados.....	173
Quadro 24 – Atributos com as piores avaliações.....	174
Quadro 25 – Valores de correlações iguais ou superiores a 0,70.....	175
Quadro 26 – Modelos encontrados por meio da análise de regressão.....	178
Quadro 27 - Coeficientes de Regressão do modelo sete.....	181
Quadro 28 – Classificação por atributo dos pontos positivos, negativos e melhorias...183	
Quadro 29 – Comparação dos resultados das análises – dimensões.....	187

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Melhorias da dimensão Eficiência.....	184
---	-----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Participação das regiões na composição da <i>Web</i> Governamental.....	61
Tabela 2 – Média das Dimensões dos <i>Sites</i> Pesquisados.....	150

LISTA DE SIGLAS

ASEAN	Estados-Membros da Associação de Nações do Sudeste Asiático
ASPA	American Society for Public Administration
B2B	Transações Empresa-a-Empresa (<i>Business-to-Business</i>)
B2C	Transações Empresa-a-Consumidores (<i>Business-to-Consumers</i>)
B2E	Transações Empresa-a-Funcionários (<i>Business-to-Employee</i>)
C2E	Transações Consumidor-a-Empresa (<i>Consumer-to-Business</i>)
C2C	Transações Consumidor-a-Consumidor (<i>Consumer-to-Consumer</i>)
C&B	Empresas Híbridas: materiais e virtuais (<i>Click-and-Brick</i>)
CDHU	Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo
CEGE	Comitê Executivo de Governo Eletrônico
CELIC	Central de Licitações do Rio Grande do Sul
EAD	Educação a distância
FAQ	Perguntas mais frequentes
FIEW	Fatores influenciadores da experiência na <i>Web</i>
G2B	Transações entre governos e fornecedores (<i>Government-to-Business</i>)
G2C	Relações entre governos e cidadãos (<i>Government-to-Consumer</i>)
G2G	Relação intra ou intergovernos (<i>Government-to-Government</i>)
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
LPG	Licença Pública Geral
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
ONU	Organização das Nações Unidas
PFE	Posto Fiscal Eletrônico
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PROCERGS	Companhia de Processamento de Dados do Estado do Rio Grande do Sul
PRODESP	Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo
RENPAc	Rede Nacional de Pacotes
SCGE	Superintendência Central de Governança Eletrônica
SEPLAG	Secretaria do Estado de Planejamento e Gestão
SI	Sistemas de Informações
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira

TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia de Informação e Comunicação
UAI	Unidade de Atendimento Integrado
WMM	<i>Web-marketing model</i> ou modelo dos 4 Ss

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 Contexto da Pesquisa	15
1.2 Posicionamento do Problema da Pesquisa	19
1.3 Objetivos	19
1.4 Justificativa e relevância da pesquisa	20
1.5 Recorte conceitual e metodológico	22
1.6 Estrutura do trabalho	23
2 REFERENCIAL TEÓRICO	26
2.1 A relação entre os Negócios Eletrônicos e o Governo Eletrônico	26
2.2 As ferramentas desenvolvidas pelo Comércio Eletrônico e suas aplicações no Governo Eletrônico	31
2.3 Governo Eletrônico	36
2.3.1 Governo Eletrônico no Brasil	51
2.3.2 Governo Eletrônico no Estado de São Paulo	62
2.3.3 Governo Eletrônico no Estado do Paraná	67
2.3.4 Governo Eletrônico no Estado do Rio Grande do Sul	71
2.3.5 Governo Eletrônico no Estado de Minas Gerais	73
2.3.6 Governo Eletrônico no Estado de Santa Catarina	76
2.4 Aspectos de Gestão envolvidos na discussão	78
2.4.1 Avaliação de Governo Eletrônico - Aspectos Técnicos	79
2.4.2 Avaliação de Governo Eletrônico - Aspectos Funcionais de Qualidade	81
2.4.3 Avaliação de Governo Eletrônico - Aspectos Funcionais de <i>Marketing</i>	95
2.4.4 Satisfação do cidadão com o Governo Eletrônico	109
2.4.5 Análise estratégica dos serviços de e-gov usando a matriz SWOT	112
2.5 Modelo para análise dos serviços de <i>sites</i> de Governo Eletrônico	117
3 METODOLOGIA	121
3.1 Tipo de Pesquisa	123
3.1.1 Análise de Conteúdo	123
3.1.2 Grupo Focado	132
3.1.3 Pesquisa Quantitativa	136
4 RESULTADOS	140
4.1 Análise dos serviços dos <i>sites</i> de Governo Eletrônico	140
4.2 Grupo Focado	161
4.3 Análise Quantitativa dos Resultados Obtidos	168
4.4 Comparação e Discussão dos Resultados	184
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	189
5.1 Considerações sobre o estudo	189
5.2 Limitações do estudo	190
5.3 Sugestões para estudos futuros	191
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	192
APÊNDICES	206
ANEXOS	213

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contexto da Pesquisa

Uma das mais significativas inovações na tecnologia da informação foi a criação e o desenvolvimento contínuo da Internet. O meio audiovisual combina os componentes de formas tradicionais de meios de comunicação como o jornal e a televisão com a interatividade e velocidade do telefone e do *e-mail*. A Internet também aumenta a flexibilidade da comunicação, reduzindo o custo, permitindo a troca de grandes quantidades de informação instantaneamente, independentemente da distância geográfica. Devido a essas vantagens, os governos estão cada vez mais utilizando a Internet para se comunicar e realizar transações com cidadãos, comumente referido como o governo eletrônico (McNEAL et al., 2003). As crescentes contribuições da Internet também foram ressaltadas por Diniz (2000), Mora (2005), Welch, Hinnant e Moon (2005), entre outros.

Mais do que acrescentar uma página na Internet para a prestação de serviço, o governo eletrônico deve envolver: (a) uma reengenharia no modo de trabalho dos governos para que as informações eletrônicas e as transações pela Internet possam estar integradas com os processos de trabalho interno destes órgãos; (b) acesso direto por meio do processamento eletrônico dos relacionamentos com os cidadãos, fornecedores e os diversos clientes internos dentro do governo, como funcionários e outros departamentos do governo, uma vez que a Internet permite que os processos e os sistemas sejam integrados de ponta a ponta; (c) as aplicações de governo eletrônico e a tecnologia utilizadas como um suporte para o serviço de entrega de 7 dias na semana, 24 horas por dia, utilizando processos consistentes e sistemas para auxiliar os serviços através do balcão, do telefone ou da Internet; (d) a realização de um trabalho mais eficiente, que cruza as fronteiras dos departamentos e conduz a uma mudança radical na maneira pela qual os departamentos compartilham as informações e trabalham conjuntamente, o que permite uma organização virtual estruturada focada nos clientes e em suas necessidades; (e) a transformação das experiências diárias do trabalho dos funcionários do governo como suporte principal da forma como as pessoas fornecem serviços, realizam seu trabalho, compartilham informações e lidam com o governo como seu empregador; e (f) reexame do papel do governo local e a implementação de

suas políticas, para que novos modelos para a entrega de serviços e parcerias com o setor privado sejam possíveis (ALMEIDA, 2002).

Conforme salientou Smith (2001), é importante que os *sites* governamentais ofereçam informações de orientação, que as condições para a reutilização das informações sejam claras, que as preocupações com a privacidade sejam tratadas, que os materiais impressos sejam devidamente adaptados ao ambiente *web*, que os materiais sejam mantidos atualizados, que os dados de contato estejam disponíveis, que os *links* externos sejam utilizados de forma adequada, que as páginas sejam acessíveis aos usuários com deficiência e que a informação ajude em pesquisas de busca e outras facilidades disponíveis aos usuários.

Em relação aos benefícios do e-gov, Diniz (2000) afirmou que os serviços públicos podem ser democratizados e melhorados por meio do uso da Internet pelo setor público, facilitando o relacionamento e as transações entre o cidadão e o governo: os serviços públicos oferecidos pela Internet podem ser obtidos de forma mais rápida, o que aumentaria a eficácia governamental no atendimento aos cidadãos.

Os efeitos positivos do governo eletrônico que, de acordo com Hoeschl (2003), podem ser indicados como objetivos estratégicos são: melhoria da qualidade, segurança e rapidez dos serviços para o cidadão; simplificação dos procedimentos e diminuição da burocracia; avanço da cidadania; democracia da informação; transparência e otimização das ações do governo; educação para a sociedade da informação; facilidade de acessar o governo; integração das informações para o cidadão; geração de empregos na iniciativa privada; otimização no uso e aplicação dos recursos disponíveis; integração entre os órgãos do governo; aproximação com o cidadão; desenvolvimento do profissional do serviço público; aperfeiçoamento dos modelos de gestão pública; universalização do acesso da informação.

McNeal et al. (2003) concordaram com os autores acima ao afirmarem que o e-gov tem potencial para transformar as atividades do governo de duas maneiras: por meio da melhoria de prestação de serviços, incluindo custos, e melhorando a comunicação entre cidadãos e governo.

Corroborando com o exposto acima, Mora (2005) afirmou que o governo eletrônico contribui fortemente para o estabelecimento de um modelo de Estado baseado em transparência, regulação e gerenciamento, além de ser uma ferramenta para o exercício de cidadania: o governo eletrônico é mais do que uma arena virtual para o

exercício de cidadania e/ou um espaço democrático, ele indica a capacidade do Estado em prover serviços e informações e certo grau de coordenação e qualificação.

Almeida (2002) e Hoeschl (2003) ressaltaram a importância de considerar alguns obstáculos na busca da universalização da Internet que impedem o desenvolvimento do e-gov como: (1) o serviço de telefonia convencional é utilizado como principal meio de conexão pela maioria dos usuários da Internet no Brasil e, embora tenha apresentado crescimento expressivo nos últimos anos, o acesso à telefonia não alcança metade da população, constituindo um fator limitante da expansão da rede; (2) os elevados preços dos serviços de telefonia convencional representam uma barreira importante de acesso à Internet; (3) os provedores de acesso não dispõem de serviços de conexão com a Internet nas pequenas localidades, concentrando a sua oferta nos grandes centros urbanos; (4) o custo dos equipamentos de informática representa outra dificuldade para a expansão do uso da Internet, sobretudo ao se considerarem as condições socioeconômicas prevalentes, com níveis de renda muito baixos; (5) a predominância de conteúdos em idioma inglês na Internet, restringindo seu aproveitamento a uma restrita parcela da população brasileira com nível educacional mais elevado; e (6) a falta de capacitação e familiaridade para conviver com novas tecnologias e serviços.

Em relação ao cenário nacional, alguns dos obstáculos acima citados foram consideravelmente reduzidos conforme pode ser observado pelos resultados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD, 2009) divulgados em 2010 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE):

- o número de usuários de Internet passou de 31,9 milhões em 2005 para 67,9 milhões em 2009, um aumento de 112,9% no período;
- 35% dos domicílios pesquisados em todo o país (20,3 milhões) tinham microcomputador, contra 31,2% em 2008;
- 27,4% dos domicílios investigados (16 milhões) tinham acesso à Internet, frente a 23,8% em 2008.

Segundo a pesquisa realizada por Welch, Hinnant e Moon (2005), a gestão da informação do setor público está focada na disseminação de informação e prestação de serviços na *Web* e ocorre pouca implantação das tecnologias eletrônicas e de mecanismos de acompanhamento organizacional envolvendo mais diretamente os cidadãos na discussão, debate, ou tomada de decisão, o que sugere que os recursos de

comunicação da Internet são utilizados de modo unidirecional, e não como estratégia de comunicação mais complexa, bidirecional. Esse cenário, concluíram os autores, pode resultar em uma redução do nível de interação comunicativa entre os cidadãos e o governo.

A utilização da Internet nos diversos setores da sociedade e como meio de comunicação e de serviços - o que inclui os serviços de e-gov - é, de acordo com Arakaki (2008), um fenômeno relativamente recente, principalmente em países em desenvolvimento como o Brasil: apenas em meados da década de 90 aconteceram as primeiras iniciativas de governo eletrônico no país. Portanto, trata-se de um assunto ainda pouco explorado, pois também está em constante processo de desenvolvimento. E, por isso, o corpo teórico para embasamento de estudos mais aprofundados sobre ele é escasso, principalmente aplicado à realidade brasileira.

Entretanto, ainda segundo a autora acima citada, um trabalho sobre governo eletrônico pode possuir inúmeras facetas a serem investigadas (desde o ponto de vista meramente tecnológico e processual, até os de caráter social que destacam os impactos que o uso das tecnologias pode causar na estrutura social) e essa característica torna-o muito rico, possibilitando um estudo interdisciplinar envolvendo diversas áreas do conhecimento.

De acordo com a Agência Brasil (2011), o atendimento presencial ainda é a forma preferida de acesso aos serviços públicos por 60% dos usuários destes serviços, já que apenas 35% utilizam a Internet para buscar esses mesmos serviços, seja em âmbito federal, estadual ou municipal. Por meio desse estudo, foi possível verificar que:

- 91% das pessoas que fazem uso do governo eletrônico estavam satisfeitos;
- a busca de informações era o principal serviço procurado por 90% delas;
- a pouca utilização da Internet está relacionada à preocupação com a segurança dos dados (39%), à dificuldade de encontrar os serviços (28%) e à ineficiência do retorno das solicitações (28%);
- os não usuários destacam a preferência pelo atendimento presencial (48%) e a falta de habilidade com o computador (48%);
- entre os serviços mais pedidos pela população, o agendamento de consultas médicas foi o mais utilizado (34%).

Apesar do percentual de satisfação da pesquisa da Agência Brasil (2011) poder ser considerado alto (91%), deve-se considerar que o mesmo refere-se apenas aos cidadãos que fazem uso dos serviços de e-gov e o que estes cidadãos representam ainda um universo relativamente pequeno (35% dos cidadãos que fazem uso de serviços do governo).

1.2 Posicionamento do Problema da Pesquisa

Esta pesquisa foi norteada pela seguinte questão:

Como poderia ser um modelo para análise dos serviços de *sites* de governos eletrônicos, do ponto de vista dos cidadãos usuários dos serviços públicos?

1.3 Objetivos

O objetivo geral deste estudo foi propor um modelo para análise dos serviços de *sites* de governos eletrônicos do ponto de vista dos cidadãos.

Os objetivos específicos foram:

- Traçar um panorama do governo eletrônico nos Estados de São Paulo, Paraná, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Santa Catarina.
- Identificar as principais ameaças e oportunidades presentes para os serviços de e-gov existentes nesses cinco estados.
- Verificar os pontos fortes e fracos, do ponto de vista dos serviços presentes nos *sites* dos e-gov, dos Estados de São Paulo, Paraná, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Santa Catarina.
- Discutir e analisar as diferenças existentes nos serviços de e-gov, identificados nos dois objetivos anteriores.
- Propor um modelo para a avaliação dos serviços de e-gov, do ponto de vista dos cidadãos.
- Aplicar o modelo de avaliação sugerido no serviço de e-gov do Estado de São Paulo.

1.4 Justificativa e relevância da pesquisa

A seguir são apresentadas as justificativas da presente pesquisa, considerando, conforme Castro (1978), os três motivos que justificam um estudo: importância, originalidade e viabilidade.

O e-gov representa uma oportunidade de inovar e modernizar a prestação de serviços públicos, além de oferecer uma série de outros benefícios como agilidade, redução de custos e de filas, aumento da satisfação e da interação com o cidadão.

Para que os órgãos públicos possam usufruir dos benefícios acima citados, alguns fatores limitantes do progresso do governo eletrônico precisam ser superados, como é o caso da falta de acesso à tecnologia e o custo da infraestrutura.

Diante desse cenário, a análise estratégica pode ser uma ferramenta importante para discutir e analisar as ameaças, oportunidades, pontos fracos e pontos fortes dos serviços de e-gov disponibilizados. A partir desse diagnóstico comparativo podem-se sugerir soluções para aperfeiçoar as novas formas de interação com os cidadãos.

O intuito de avaliar os serviços dos *sites* de e-gov dos Estados de São Paulo, Paraná, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Santa Catarina deve-se ao fato de que estes representam 50% dos *sites* nacionais de e-gov disponíveis (CGI.br, 2011).

Além da representatividade dos *sites* escolhidos, conforme estudos de Diniz (2000), Fernandes e Afonso (2001) e Arakaki (2008), os cinco referidos estados possuíam as iniciativas de e-gov mais avançadas, relativamente aos demais estados brasileiros.

Foram analisados os serviços dos e-gov estaduais, devido ao interesse do pesquisador por este aspecto. Deve-se observar que, no Brasil, no relacionamento dos cidadãos com o poder público, o Estado desempenha um papel de grande importância, ao organizar os serviços públicos que chegam diretamente aos usuários, muitas vezes (por questão de escala) integrando e articulando os serviços municipais e estaduais.

Ao analisar a literatura existente sobre o assunto, foi possível verificar que a maioria dos estudos estava voltada para análise de aspectos e critérios que poderiam auxiliar na avaliação de *sites* de e-gov do ponto de vista de sistemas ou do ponto de vista de banco de dados (SMITH, 2001; HOESCHL, 2003; SIMÃO e RODRIGUES, 2005; VILLELA, 2003; MORA, 2005; SILVA e ROCHA, 2006; BARBOSA, 2008).

No tocante ao e-gov do Estado de São Paulo, podem-se citar os estudos de Diniz (2000) e Sanchez e Araújo (2003) que relatam o desenvolvimento histórico dos serviços eletrônicos do Estado, relacionando-os com aspectos político-democráticos.

Em relação ao Estado de Minas Gerais, tem-se o estudo de Parreiras, Cardoso e Parreiras (2004) que avalia os serviços do e-gov mineiro restritos ao *site* da assembléia legislativa do estado.

Para o Estado do Paraná, poucos estudos foram encontrados, como Riecken e Lanza (2007) que relatam a iniciativa de e-gov do Estado, dando ênfase a aspectos como classificação, processo de desenvolvimento e projetos de operacionalização.

Os estudos voltados para as iniciativas de e-gov no governo gaúcho não são frequentes, podendo ser citadas as pesquisas de Araújo (2011) e Rezende, Guagliardi e Saad (2008) com enfoque nas iniciativas municipais e não estaduais.

Poucos estudos sobre o e-gov do Estado de Santa Catarina foram encontrados, como Fernandes e Afonso (2001) e Souza (2010) que destacaram a iniciativa do estado em relação ao programa da área de educação, o Net Escola.

Os principais serviços de e-gov disponibilizados pelos estados contemplados neste estudo, bem como seus respectivos *sites*, estão descritos no quadro um.

Estado	Principais Sites	Serviços oferecidos
São Paulo	www.cidadao.sp.gov.br www.poupatempo.sp.gov.br www.acessasp.sp.gov.br	Atestado de antecedentes criminais, boletim de ocorrência; Emissão de RG, Carteira de Trabalho, CNH; Programa de inclusão digital do Estado.
Minas Gerais	www.mg.gov.br	Acesso aos serviços públicos.
Paraná	www.gestaodinehiropublico.pr.gov.br www.diaadiaeducacao.pr.gov.br	Prestação de contas à população; Difusão do uso pedagógico das Tecnologias de Informação e Comunicação.
Rio Grande do Sul	www.procergs.rs.gov.br www.estado.rs.gov.br www.Tudofacil.rs.gov.br	Consultoria em e-gov; Acesso a informações e serviços de utilidade pública; Matrícula escolar, delegacia <i>on-line</i> .
Santa Catarina	www.sc.gov.br	Multas de veículos, provas de habilitação, IPVA, Net Escola, conta de energia elétrica.

Quadro 1 - Principais *sites* de serviços de e-gov dos estados analisados

Fonte: elaborado pela autora

Como observado anteriormente, os estudos citados focaram principalmente o aspecto da avaliação do ponto de vista de sistemas, dando ênfase aos elementos técnicos. Nesse sentido, o presente estudo objetivou propor um modelo de análise dos serviços de *sites* de e-gov a partir da ótica do cidadão.

Do ponto de vista de viabilidade, a presente pesquisa será realizada utilizando-se a análise de conteúdo de serviços de e-gov, a coleta de dados por meio de questionários com cidadãos e uma pesquisa do tipo grupo focado. Essas diversas técnicas são passíveis de serem desenvolvidas pelo pesquisador, principalmente se considerado que o estado cujo serviço será avaliado e testado com o modelo de avaliação proposto é o de residência do mesmo.

1.5 Recorte conceitual e metodológico

A fim de alcançar os objetivos propostos e para direcionar os rumos deste trabalho científico, foi realizado um levantamento bibliográfico sobre os conceitos chave para a pesquisa que são: a relação entre os negócios eletrônicos e o governo eletrônico; as ferramentas desenvolvidas pelo comércio eletrônico e suas aplicações no governo eletrônico; governo eletrônico; o governo eletrônico brasileiro e dos estados relacionados ao escopo deste estudo - São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina; a avaliação do governo eletrônico tanto do ponto de vista técnico quanto do ponto de vista funcional, sendo esta última decomposta em função dos aspectos relacionados à qualidade e ao *mix de marketing*; a satisfação do cidadão com o governo eletrônico e a análise estratégica no governo eletrônico.

Na metodologia da pesquisa serão utilizadas as técnicas qualitativas e quantitativas. Nas técnicas qualitativas, serão utilizadas a análise de conteúdo, para a análise dos principais *sites* de e-gov selecionados, e a pesquisa grupo focado.

Foi realizada uma pesquisa qualitativa do tipo grupo focado (*focus group*), com usuários dos serviços de e-gov paulista, com os seguintes objetivos: discussão do instrumento a ser utilizado na pesquisa quantitativa (questionários) e obtenção de informações sobre os serviços de e-gov do *site* do PoupaTempo, programa de serviços públicos aos cidadãos oferecido pelo governo paulista. Essas informações foram analisadas e comparadas com as obtidas por meio da pesquisa quantitativa, de modo que pudessem fornecer importantes contribuições à proposição do modelo de análise dos serviços de *sites* de e-gov.

Relativamente às técnicas quantitativas, foi utilizada a pesquisa por meio de questionário com os cidadãos residentes no Estado de São Paulo. Os dados obtidos nesse momento foram analisados com técnicas estatísticas multivariadas.

Com base no modelo de análise de serviços de *sites* de e-gov proposto, os *sites* de e-gov existentes no Estado de São Paulo, especificamente o *site* PoupaTempo, foi objeto de uma análise detalhada, utilizando-se o modelo teórico proposto nesta pesquisa.

1.6 Estrutura do trabalho

Com o intuito de atingir o objetivo proposto e de responder à pergunta de pesquisa, este trabalho foi dividido em cinco capítulos, conforme a figura um.

No primeiro capítulo é feita a apresentação do tema do estudo bem como de sua justificativa, da formulação da pergunta de pesquisa, do objetivo geral e dos objetivos específicos do estudo.

O segundo discorre sobre os conceitos relacionados com a definição do problema e dos objetivos da pesquisa, bem como com os aspectos a serem levantados na pesquisa de campo. Este capítulo contém os conceitos principais sobre a relação entre os negócios eletrônicos e o governo eletrônico; as ferramentas desenvolvidas pelo comércio eletrônico e suas aplicações no governo eletrônico; governo eletrônico; o governo eletrônico brasileiro e dos estados relacionados ao escopo deste estudo que são São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina; a avaliação do governo eletrônico tanto do ponto de vista técnico quanto do ponto de vista funcional, sendo esta última decomposta em função dos aspectos relacionados à qualidade e ao *mix de marketing*; a satisfação do cidadão com o governo eletrônico e a análise estratégica no governo eletrônico.

O terceiro capítulo trata dos aspectos referentes à metodologia adotada, aos objetivos desta pesquisa, ao tipo e à estrutura de pesquisa adotada e à coleta e ao tratamento de dados.

Figura 1- Estrutura do estudo
Fonte: elaborado pela autora.

Os resultados e as discussões referentes à pesquisa são apresentados no quarto capítulo. O último capítulo é composto pelos aspectos conclusivos do trabalho, pelos benefícios e contribuições desta pesquisa para a área estudada, e as recomendações relevantes para os profissionais do setor, bem como tópicos importantes que devem ser pesquisados em trabalhos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A relação entre os Negócios Eletrônicos e o Governo Eletrônico

O governo eletrônico, objeto de estudo desta pesquisa, representa uma modalidade ou um tipo de negócio eletrônico (*e-business*); portanto é importante que os conceitos e as principais ferramentas utilizadas pelos negócios eletrônicos sejam aqui discutidos, para que o e-gov possa ser melhor compreendido e para que, também, seja possível analisar o que é passível de ser utilizado no contexto público eletrônico, de modo a melhorar a percepção de qualidade dos serviços prestados aos cidadãos.

A modalidade mais conhecida e mais utilizada de negócios eletrônicos é comércio eletrônico (*e-commerce* ou *e-comm*). Essa posição de destaque faz com que existam muitas pesquisas e muitas ferramentas para a avaliação dessa modalidade que, devido ao seu avanço, pode contribuir para o governo eletrônico.

Portanto, mesmo não sendo objeto desta pesquisa, os negócios eletrônicos e o comércio eletrônico serão discutidos neste referencial por acreditar que podem oferecer contribuições importantes. A figura dois demonstra a relação entre esses conceitos.

Figura 2 - Modalidades de negócios eletrônicos.
Fonte: elaborado pela autora.

Os negócios eletrônicos podem ser definidos, segundo O'Brien (2004), como o uso de tecnologias de Internet para interconectar e possibilitar os processos de negócios, a comunicação e a colaboração dentro de uma empresa e com seus clientes, seus fornecedores e outros parceiros de negócio. Para o autor, as empresas estão se tornando empreendimentos de *e-business*, porque o intenso crescimento da Internet e das tecnologias e aplicações a ela relacionadas está revolucionando a maneira como as

empresas são geridas, o modo de trabalho das pessoas e a forma como as TIs apoiam as operações das empresas e das atividades de trabalho dos usuários finais.

Corroborando com O'Brien (2004), Lin (2008) definiu o *e-business* como uma aplicação baseada na Internet utilizada por uma empresa para integrar suas atividades de negócios internos, processos, sistemas de informação (SI) e a realização de transações comerciais com parceiros comerciais. Para o autor, o *e-business* pode ser percebido como uma inovação complexa, por se tratar de uma inovação híbrida com a administração (por exemplo, mudanças nos processos organizacionais e na interação tanto dentro da empresa como entre as empresas) e as implicações tecnológicas (por exemplo, adotar a plataforma de Internet em conjunto com a infraestrutura de TI existente na empresa).

Laudon e Laudon (2010) definiram o *e-business* como a utilização da Internet e das tecnologias digitais em geral para executar os principais processos de negócios de uma empresa, o que inclui tanto as atividades relacionadas com a gestão interna da empresa como com sua coordenação com fornecedores e outros parceiros do negócio.

O *e-business*, conforme ressaltaram Turban, Wetherbe e McLean (2010), não se restringe às transações de compra e venda de produtos ou serviços pela Internet (comércio eletrônico), pois inclui também a prestação de serviços aos consumidores, a colaboração com parceiros de negócios e a realização de transações eletrônicas no âmbito de uma organização.

Complementando as definições já citadas, para Gonçalves e Ferreira (2010) o *e-business* representa uma série de modalidades específicas de negócios realizados pela Internet entre entidades que podem ser tanto pessoas físicas como jurídicas, dentre as quais podem ser citados o *e-service*, serviços diversos cuja contratação é oferecida por empresas via Internet, como entregas, compras; o *e-learning*, conhecido como educação a distância (EAD); o *e-banking*, serviços bancários, pagamentos de contas, depósitos, transferências; o *e-commerce*, o comércio eletrônico, a mais conhecida e utilizada de todas as modalidades de negócios eletrônicos e o *e-governo*, serviços governamentais oferecidos eletronicamente à população, que é a modalidade de interesse deste estudo e, portanto, será descrita em detalhes adiante.

Em relação à abrangência do *e-business*, Kalakota e Robinson (2002) ressaltaram que o mesmo não significa apenas estabelecer uma presença na Internet ou realizar transações comerciais, mas engloba a preocupação em redefinir os modelos de negócios antigos e maximizar o valor do negócio. Por esse motivo, Lin (2008) afirmou

que simplesmente adotar e instalar um sistema de *e-business* não é suficiente para alavancar o valor do negócio eletrônico.

O sucesso da implementação do *e-business* para Lin (2008) envolve tanto sua integração interna quanto a externa: a primeira define em que medida o *e-business* é integrado com as atividades chave organizacionais internas e com as aplicações de SI; e a segunda, em que medida a empresa integra-se com seus parceiros comerciais por meio do *e-business*.

Para que o *e-business* possa agregar valor às empresas, estas devem adequar-se ao cenário virtual. Para tanto, Kalakota e Robinson (2002) afirmaram que as regras dos negócios precisam ser reescritas para se adequarem às regras dos negócios eletrônicos. Os autores elaboraram “As dez regras do *e-business*” que estão descritas no quadro dois.

Regra	Descrição
1	A tecnologia não é mais algo a ser levado em conta depois da formação da estratégia de negócios, e sim a razão e o caminho dessa estratégia.
2	A capacidade de agilizar a estrutura de informação e de influenciar e controlar seu fluxo é um serviço muito mais poderoso e eficaz em termos de custo do que a de movimentar e produzir produtos físicos.
3	A incapacidade de superar o modelo de negócios ultrapassado e dominante leva muitas vezes ao fracasso.
4	Utilizando o comércio eletrônico, a empresa pode ouvir os clientes e tornar-se “a mais barata”, “a mais familiar” ou “a melhor”.
5	Não use a tecnologia apenas para criar o produto. Use a tecnologia para inovar, incentivar e aprimorar a experiência em torno do produto: da seleção e pedido ao recebimento e serviço.
6	O projeto empresarial do futuro utiliza de forma crescente modelos de <i>e-business</i> reconfiguráveis para melhor atender às necessidades dos clientes.
7	O objetivo dos novos projetos de negócios é que as empresas criem alianças flexíveis de terceirização que não apenas diminuam custos, mas também fascinem os clientes.
8	Para os projetos urgentes de <i>e-business</i> , é fácil minimizar as necessidades de infraestrutura de aplicação e concentrar-se no falso brilho das aplicações de interface com os usuários. A omissão pode custar muito caro.
9	A capacidade de planejar o desenvolvimento de uma infraestrutura de <i>e-business</i> rapidamente e de implementá-la de forma flexível é a chave do sucesso.
10	A difícil tarefa da gerência é alinhar estratégias de negócios, processos e aplicações de forma rápida, correta e simultânea. Uma forte liderança é imprescindível.

Quadro 2 - As dez regras do *e-business*
Fonte: Kalakota e Robinson (2002)

Um modelo conceitual para avaliar a criação de valor do *e-business*, baseado na teoria dos recursos da empresa, foi desenvolvido por Acosta e Cerdan (2008) e testado em empresas espanholas de diferentes setores. Por meio dessa pesquisa, os autores ressaltaram as seguintes contribuições: (1) a tecnologia da Internet por si só raramente cria valor ao *e-business*; (2) embora os recursos da Internet não estejam associados positivamente com o valor do *e-business*, eles desempenham um papel crítico na criação das capacidades do *e-business*; e (3) as capacidades internas e externas de *e-business* são fatores chave de valor de *e-business*.

Ainda em relação à criação de valor do *e-business*, Lee e Kozar (2006), ao realizarem um estudo para identificar quais os fatores de qualidade de um *site*, qual a sua importância relativa na seleção do *site* preferido e a relação entre a preferência do *site* e seu desempenho financeiro, verificaram que:

1. A qualidade da informação é considerada um fator chave que afeta o sucesso do *e-business*, ou seja, quanto maior a qualidade da informação do *site*, mais clientes *on-line* devem selecionar esse *site* para realizar suas compras *on-line*. A qualidade da informação pode ser medida utilizando características como relevância, circulação e compreensibilidade. A relevância da informação inclui a profundidade, a abrangência e a integridade das informações; a circulação envolve a atualização das informações, e a compreensibilidade diz respeito à facilidade de compreensão e clareza da informação.
2. A qualidade do serviço também se relaciona com o sucesso do negócio eletrônico e refere-se ao apoio global oferecido pelos varejistas na Internet que, para prestar um serviço melhor, implementam funções como serviços 24 horas por dia e sete dias por semana, FAQs, sistemas de monitoramento de entrega *on-line* e sistemas de gestão de reclamações. Para medir a qualidade dos serviços *on-line*, os autores referem-se à ferramenta SERVQUAL que será detalhada mais adiante neste estudo.
3. A qualidade do sistema, ou seja, a capacidade do sistema em transmitir informação, foi reconhecida como um fator crítico de sucesso do *e-business* e pode ser mensurada por meio de aspectos como navegabilidade, tempo de resposta, opções de personalização e segurança.
4. A qualidade específica do fornecedor, sua reputação e sua competitividade de preços também têm sido consideradas como importantes fatores de sucesso de *e-business*. A reputação do varejista é uma medida chave da qualidade do fornecedor.

5. Cada um dos quatro fatores de qualidade do *site* descritos nos itens acima foram considerados critérios relevantes para selecionar o *site* preferido, mas os clientes *on-line* consideraram a qualidade do sistema como o fator mais importante, sendo que a navegabilidade e a segurança também foram altamente classificados, indicando que as empresas devem focar seus esforços para tornar o *site* mais navegável e seguro.
6. Foi diferenciada a importância percebida pelos clientes *on-line* dos fatores de qualidade dos *sites* nos diferentes domínios de *e-business*: enquanto que no topo do ranking os fatores de qualidade foram semelhantes, a ordem de classificação era diferente. Por exemplo, em um domínio de viagens *on-line*, a relevância da informação foi o fator mais importante, enquanto a navegabilidade foi o fator mais importante em um domínio de linha eletrônica.
7. Existem várias lacunas de percepção entre os clientes *on-line* e gestores / *designers*: por exemplo, enquanto os gerentes / *designers* consideram o preço como o fator mais importante para a seleção do *site* de viagens preferido, os clientes *on-line* consideram a relevância da informação e a navegabilidade como mais importante.
8. Existe uma relação positiva entre a preferência pelo *site* e desempenho dos negócios, mostrando que o ranking dos *sites* preferidos foi combinado com o dos *sites* mais executados.

Baseando-se na teoria da difusão da inovação e com o objetivo de desenvolver um modelo de pesquisa para analisar as características de inovação e as capacidades de aprendizagem organizacional como determinantes do sucesso da implementação do *e-business*, Lin (2008) realizou um trabalho em que pôde verificar que:

- (a) A percepção da vantagem relativa, que avalia o grau em que os usuários sentem que o *e-business* pode trazer benefícios para a organização, é significativamente relacionada com o sucesso de implementação do mesmo, tanto em termos de integração interna quanto de difusão externa. No entanto a complexidade percebida (dificuldade da empresa em relação à qualidade do trabalho de controle, ao processo de integração do negócio global, à proteção e segurança dos dados e as transações pela Internet e à construção de relacionamentos de longo prazo entre empresas e parceiros comerciais) tem uma influência negativa, mas insignificante, no sucesso da implementação em questão.
- (b) O compromisso gerencial se correlaciona positiva e significativamente com o sucesso de implementação do *e-business*, sendo necessário para quebrar qualquer

resistência e obter a difusão eficaz dos negócios eletrônicos. Os tomadores de decisão organizacional que enfatizam uma orientação sistêmica são susceptíveis de facilitar a integração e utilização de *e-business*.

- (c) A aquisição e a difusão de conhecimento têm uma correlação positiva e significativa com o sucesso da implementação do *e-business*.
- (d) o ajuste entre os sistemas de *e-business* e os ambientes de TI existentes são de extrema importância, pois, caso contrário, pode ser difícil integrar novos sistemas de TI; e
- (e) O desenvolvimento de capacidades de aprendizagem organizacional oferece uma arquitetura inovadora para as empresas, contribuindo significativamente para a compreensão, facilitando a transformação dos processos operacionais de *e-business*. Para alcançar a implementação de *e-business* de sucesso, os gestores devem cultivar um clima em que a aprendizagem é valorizada e apoiada. A gestão do conhecimento é uma capacidade emergente que pode facilitar o uso extensivo de *e-business* dentro e fora da empresa, ou seja, o sucesso da aplicação dos negócios eletrônicos depende cada vez mais da capacidade de adquirir, desenvolver e compartilhar conhecimento.

O próximo tópico do estudo aborda o conceito de comércio eletrônico que, como já relatado anteriormente, trata-se de uma modalidade do *e-business*, cuja relevância a esta pesquisa deve-se ao fato de que a grande maioria dos conceitos e ferramentas utilizadas para o desenvolvimento e implantação dos serviços de governo eletrônico, foco principal deste estudo, baseia-se nos conceitos e ferramentas que foram desenvolvidos para o comércio eletrônico.

2.2 As ferramentas desenvolvidas pelo Comércio Eletrônico e suas aplicações no Governo Eletrônico

De acordo com a perspectiva adotada, para Kalakota e Whinston (1997), existem distintas definições para comércio eletrônico, como as seguintes:

- Da perspectiva da comunicação, refere-se à entrega de informação, produtos, serviços ou pagamentos por meio de linha de telefone, redes de computadores ou qualquer outro meio eletrônico.
- Observado como um processo de negócio, é a aplicação da tecnologia para automação de transações de negócio e fluxo de dados.

- Do ponto de vista de serviços, é uma ferramenta que endereça o desejo das empresas, consumidores e gerência para cortar custos de serviços, enquanto melhora a qualidade das mercadorias e aumenta a velocidade da entrega de serviço.
- De uma perspectiva *on-line*, provê a capacidade de comprar e vender produtos e informações na Internet, além de outros serviços *on-line*.

Laudon e Laudon (2010) sintetizaram a definição de comércio eletrônico ao descrevê-lo como um processo para comprar e vender produtos e serviços de modo eletrônico, envolvendo transações que utilizam Internet, redes e outras tecnologias digitais.

Corroborando com Laudon e Laudon (2010), Turban, Wetherbe e McLean (2010) definiram o comércio eletrônico como uma resposta das organizações às pressões empresariais, como sendo uma nova e promissora estratégia para as empresas fazerem negócios por meio eletrônico, porém trata-se de um assunto muito diversificado e interdisciplinar, com questões que abrangem desde a tecnologia até comportamento do consumidor. Ainda de acordo com esses autores, existem vários tipos ou modelos de comércio eletrônico, dentre os quais: (1) Empresa-a-Empresa (B2B – *business-to-business*): transações nas quais compradores e vendedores são empresas; (2) Empresa-a-Consumidores (B2C – *business-to-consumers*): transações em que os vendedores são empresas e os compradores são indivíduos; (3) Consumidor-a-Empresa (C2B – *consumer-to-business*): operações em que os clientes anunciam a necessidade específica de um produto ou serviço e as empresas concorrem para atendê-la; (4) Consumidor-a-Consumidor (C2C – *consumer-to-consumer*): transações nas quais compradores e vendedores são pessoas físicas; (5) Comércio intraorganizacional (*intrapusiness*): a empresa faz uso do comércio eletrônico internamente para melhorar suas operações como, por exemplo, no caso do B2E (Empresa-a-Funcionários).

O rápido desenvolvimento do comércio eletrônico e o surgimento de novas oportunidades foram ressaltados por Endler (2000) ao afirmar que, com a explosão do número de usuários, surgem vários tipos de negócios que exploram o potencial da Internet como mercado de consumo e, nesse cenário, o comércio eletrônico torna-se o grande foco no mundo dos negócios.

Corroborando com Endler (2000), Diniz (2000) afirmou que o comércio eletrônico é impulsionado pela demanda dos consumidores que, em número cada vez maior, veem a Internet como um canal adequado para a comunicação, busca de

informação e realização de transações mais variadas, e pelas empresas que buscam o comércio eletrônico pela necessidade de tornar os negócios mais eficientes e criar novos canais e processos de negócio.

O *e-commerce* representa na visão de Kalakota e Robinson (2002) um dos conceitos que mais revolucionaram o mundo dos negócios, e as empresas que desejam competir nesse novo cenário devem transformar seus fundamentos por meio de uma estratégia inovadora que envolva o desenvolvimento de uma robusta infraestrutura de *e-business* orientada para a melhoria contínua dos serviços.

O comércio eletrônico ou o *e-commerce* representa, na sociedade moderna, um caminho de sucesso que não tem mais volta: em 2010, as vendas *on-line* aumentaram mais de 30%. Apesar de a modalidade ser nova para muitas organizações, o profissionalismo no planejamento para a formação de um negócio bem sucedido se faz necessário, porque, diferentemente da loja física, os clientes podem “chegar” dos lugares mais distantes do mundo. O comprometimento não deve ser apenas do varejista, mas se faz necessário o envolvimento de todos os parceiros do projeto, que devem oferecer ao cliente um *site* bem estruturado, de fácil navegação e com formas simples para o esclarecimento de dúvidas, até a entrega, troca ou devolução do produto ou do serviço (PORTAL HSM, 2011).

A satisfação do consumidor desempenha um papel de fundamental importância para o sucesso na gestão do comércio eletrônico. No Brasil, a E-bit (2011) faz a classificação das empresas de acordo com a avaliação dos consumidores de mercados eletrônicos (*e-consumers*) e obedece a alguns critérios, divididos em duas categorias: (1) Experiência de compra – facilidade de compra, seleção de produtos, informação sobre os produtos, preços e navegação; e (2) Experiência de entrega – entrega no prazo, qualidade dos produtos, atendimento aos clientes, política de privacidade e manuseio e envio de produtos. A partir dos resultados, as empresas podem receber um dos quatro selos oferecidos pela organização: diamante, ouro, prata e bronze. Com essa ferramenta, o lojista pode ter uma ideia sobre os serviços oferecidos na Internet e pode usar os dados no planejamento de ajustes e melhorias.

Constantinides (2002a) afirmou que a base para o sucesso do *e-commerce* é a plena integração das atividades virtuais com a estratégia da empresa física, com o plano de *marketing* e com os processos organizacionais.

Um ponto importante ressaltado por Kshetri (2007) é que o *e-commerce* tem potencial para agregar maior valor para empresas e consumidores nos países em

desenvolvimento do que nos países desenvolvidos por possibilitar negócios que seriam inviáveis sem a utilização das TICs, como é o caso dos serviços bancários para os expatriados do Caribe. Essa afirmação é de grande interesse para este estudo, uma vez que o universo abrangido pelo mesmo é o Brasil que é classificado como um país em desenvolvimento.

Como a área de interesse deste estudo é o governo eletrônico que será descrito em detalhes adiante e que atua, de maneira genérica, como um prestador de serviços eletrônicos, cabe ressaltar a observação de Pinto (2006) de que as características dos serviços são fatores críticos para o comércio eletrônico e que as transações desse tipo de comércio podem ser facilitadas ou restringidas não só pelas características físicas dos produtos, mas também pelas características específicas dos serviços, como a intangibilidade, inseparabilidade, necessidade de acessibilidade, customização e grau de interação. A autora ressaltou ainda que os processos de serviços que podem ser eficientemente substituídos por aplicações de Internet devem essa possibilidade às suas características de intangibilidade. Entretanto a inseparabilidade e a necessidade de acessibilidade podem limitar possíveis transações no comércio eletrônico. As características específicas dos serviços que os distinguem dos produtos, bem como os aspectos relacionados à sua avaliação de qualidade serão abordados mais adiante no tópico de avaliação dos aspectos funcionais, mais especificamente, de qualidade dos negócios eletrônicos.

Além das características que distinguem os serviços dos produtos, existem outros elementos como, por exemplo, a diferença entre os serviços públicos e os privados, que podem afetar de maneira significativa a percepção de qualidade dos cidadãos que utilizam os serviços de e-gov.

Devido à natureza e o propósito dos serviços públicos, não é apropriado compará-los com serviços do setor privado, já que os primeiros apresentam outras finalidades, como proteger o interesse público, e utilizam mecanismos de equidade diferentes daqueles dos serviços do setor privado, que visam ao lucro e colocam, por vezes, certos usuários acima de outros: o setor público deve oferecer o mesmo nível de serviço a todos os cidadãos. Uma má experiência vivenciada pelo usuário de um serviço público pode diminuir sua confiança na capacidade de gestão do governo e até afetar seus sentimentos de cidadania. No setor privado, as necessidades, prioridades e expectativas dos clientes são identificadas por meio de métodos, como tendências de compras ou pesquisas de mercado e de satisfação de clientes. O governo pode aplicar

esses métodos, com as devidas adaptações, para compreender as necessidades, prioridades e percepções dos usuários de seus serviços (DIAS, 2006b).

O comércio eletrônico representa uma revolução no mundo dos negócios e faz com que os negócios tradicionais sejam pressionados para também participarem desse novo mercado. Por outro lado, os varejistas que atuam exclusivamente em meio eletrônico ainda sofrem para alcançar maior produtividade por meio da tecnologia. Uma maneira de tirar proveito das situações acima seriam, segundo KalaKota e Robinson (2002), as empresas *click-and-brick (C&B)*, ou seja, um modelo de negócio híbrido que incorpora as práticas de negócios materiais e virtuais. Esse modelo, de acordo com os autores, poderia fazer com que as organizações tradicionais melhorassem seus resultados ao associarem-se com uma presença *on-line* ainda emergente. O modelo C&B pode ser adequado e interessante para o objeto de análise deste estudo, que são os governos estaduais, uma vez que estes já possuem seus modelos de negócios tradicionais e procuram usufruir dos benefícios do meio virtual por meio da prestação de serviços de governo eletrônico.

Apesar de o modelo C&B mostrar-se uma alternativa viável para muitas situações, ainda existe uma lacuna entre os consumidores e os sistemas desenvolvidos para serem utilizados pelos mesmos nos meios eletrônicos, porque, na maioria dos casos, a integração dos negócios materiais e virtuais tem sido vista pela ótica dos sistemas internos e o mercado, mas com pouca ênfase na percepção e ajuste dos negócios com a percepção de qualidade por parte do consumidor, como pode ser observado no estudo desenvolvido por Markus (2000). Nesse sentido, essa é uma das contribuições deste estudo que se propõe sugerir um modelo para análise dos serviços de *sites* de e-gov, de acordo com a percepção do cidadão que faz uso de tais serviços.

Diante das especificidades dos cenários governamentais, o governo eletrônico é o assunto do próximo tópico deste estudo por se tratar de uma ferramenta que pode extrair sucessos obtidos no setor privado, mas que foi desenvolvido especialmente para o setor público. Além disso, o governo eletrônico é o foco deste estudo.

2.3 Governo Eletrônico

A sociedade está vivenciando, de acordo com Silva e Rocha (2006), um processo de reestruturação do modelo industrial para o modelo informacional, proporcionando nova arquitetura tecnológica, econômica, política, organizacional e de gestão coletiva, em que a Internet surge como instrumento dessa mudança, não somente como uma nova tecnologia da informação, mas também como uma nova forma organizacional da economia e da sociedade, num processo de reconstrução. E, a partir deste novo cenário, continuam os autores, os governos de modo geral percebem a necessidade da inserção de seus serviços nesta nova realidade, surgindo então o governo eletrônico.

O governo eletrônico, para Jardim (2000), expressa uma estratégia pela qual os órgãos públicos fazem uso de novas tecnologias para oferecer à sociedade melhores condições de acesso à informação e serviços governamentais e, desta forma, ampliar a qualidade desses serviços e garantir maiores oportunidades de participação social no processo democrático. Ainda segundo o autor, o e-gov pode ampliar a efetividade dos governos para a sociedade em quatro principais aspectos: (1) maior facilidade de ter suas perspectivas consideradas pelos governos na (re)definição de políticas públicas; (2) obtenção de melhores serviços das organizações governamentais; (3) disponibilidade de serviços mais integrados, já que as diferentes organizações teriam condições de se comunicar mais efetivamente entre si; e (4) melhores níveis de informação que poderá ser obtida de forma atualizada e compreensível sobre o governo, leis, regulamentos, políticas e serviços.

A expressão governo eletrônico é, de acordo com Sanchez e Araújo (2003), utilizada para designar o conjunto de atividades que os órgãos governamentais realizam por meio da Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) e não se restringe a distribuir e instalar computadores, redes e sistemas de informação nas dependências do Estado, para uso interno; mas trabalhar para efetivar, por meio da tecnologia, uma relação mais direta, transparente e participativa entre as instituições governamentais e o cidadão.

Complementando as definições de Sanchez e Araújo (2003), o e-gov, para West (2004), refere-se à entrega de informações do governo e serviços *on-line* por meio da Internet ou outros meios digitais, disponível 24 horas por dia, sete dias por semana e

libera os cidadãos a procurar informação de acordo com sua própria conveniência e não apenas quando um escritório do governo está aberto.

Inicialmente, o e-gov poderia parecer uma opção para a comunicação com os cidadãos, mas, em face da crescente demanda das tendências demográficas, econômicas, sociais e global, Kumar et al. (2007) afirmaram que o mesmo parece não ser mais uma questão de escolha, mas uma necessidade para qualquer país que deseja entrar no século 21 como uma nação competitiva, pois, por meio dessa ferramenta, a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos e empresas pode ser melhorada.

Para Diniz et al. (2009), o e-gov pode ser considerado uma evolução do uso estratégico das TICs como elemento viabilizador de um novo modelo de gestão pública, constituindo-se em uma das principais formas de modernização do Estado, mudando a maneira pela qual o governo interage com o cidadão, empresas e outros governos.

Corroborando com as definições de Diniz et al. (2009), o Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br, 2011) também definiu o e-gov como o uso da *Web* e de outras tecnologias da informação pelos governos para interagir com seus cidadãos, entre departamentos e com outros governos.

Um programa de e-gov deveria, de acordo com Arakaki (2008), contemplar ações mais abrangentes do que se restringir a projetos de portais de governos para a Internet: ele deveria englobar a ideia de desenvolver um governo que realizasse uma aproximação entre o cidadão e o governo por meio do uso das TICs com o objetivo de melhorar os serviços e a informação oferecidos a todos os cidadãos, aumentar a eficiência e eficácia da gestão pública e incrementar a transparência do setor público e a participação cidadã.

Apesar de ser um objeto com aspecto tecnológico, o e-gov, ainda na visão da autora citada, poderia ser analisado sob outra ótica, a da comunicação, uma vez que o portal é um meio de comunicação. O e-gov pode ainda ser visto como uma iniciativa para modernizar a administração pública, tornando-se o resultado do processo de evolução do modelo de gestão burocrático para o gerencial, que passa a priorizar os fins, que, neste caso específico, são os cidadãos.

Essa visão de e-gov colocada por Arakaki (2008) em que as TICs são um meio e não o fim, ou seja, utilizar tecnologia da informação para modernizar o governo de modo que este possa oferecer serviços eletrônicos que realmente atendam as necessidades dos cidadãos e não apenas fazer uso da Internet para informatizar processos burocráticos, será a definição norteadora de e-gov deste estudo, uma vez que

o foco da análise deste estudo é o ponto de vista do cidadão e os aspectos funcionais (explicados adiante) envolvidos nos projetos de e-gov e não seus aspectos tecnológicos.

O governo eletrônico envolve basicamente três tipos de transações: (1) G2G (*government to government*), quando se trata de uma relação intra ou intergovernos; (2) G2B (*government to business*), relacionado às transações entre governos e fornecedores; e (3) G2C (*government to consumer*), caracterizado por envolver relações entre governos e cidadãos. Suas principais características são: prestação eletrônica de informações e serviços; regulamentação das redes de informação; prestação de contas públicas, transparência e monitoramento da execução orçamentária; ensino a distância, alfabetização digital e manutenção de bibliotecas virtuais; difusão cultural com ênfase nas identidades locais, fomento e preservação das culturas locais; e-procurement (aquisição de bens e serviços por meio da Internet); estímulo aos e-negócios (FERNANDES E AFONSO, 2001).

O escopo deste estudo envolve as transações G2C, ou seja, serão analisados os serviços de e-gov oferecidos aos cidadãos.

Apesar de muitas vezes associado a TI, Dias (2006b) destacou as características específicas do e-gov que permitem diferenciá-lo dos Sistemas de Informação. As informações contidas no quadro três são importantes para reforçar que, apesar do papel de destaque ocupado pela TI, o governo eletrônico envolve muitos aspectos além dos Sistemas de Informação (DIAS, 2006b). A compreensão dessas características traz contribuições importantes a esta pesquisa como, por exemplo, a questão de focar no cliente, uma vez que o ponto de vista avaliado neste estudo é o do cliente, mais especificamente, do cidadão.

Característica	Descrição
Canais eletrônicos de comunicação	A Internet representa o canal de comunicação predominante para o uso do e-gov em contraposição aos canais de comunicação tradicionais – telefone, fax e atendimento presencial na agência governamental. Como nem todos que compõem o público alvo do e-gov têm acesso ou estão familiarizadas com computadores, outros canais de comunicação eletrônicos podem, no futuro próximo, se tornar mais comuns, como a rede de telefonia móvel.
Foco no cliente	As organizações governamentais concluíram que, para atingirem seus objetivos, deveriam desenvolver seu projeto de e-gov com base nas reais necessidades de seus clientes (cidadãos, usuários de serviços públicos, empresas e outras agências governamentais) e não na estratégia, até então mais convencional, de implementar aquilo que o governo considera mais fácil e rápido, ou aquilo que imagina serem as necessidades de seus clientes.
Processamento em tempo real	A oferta de serviços públicos em tempo real determina que a instituição provedora transforme seus processos de retaguarda, tradicionalmente feitos em lotes sequenciais, para processamento em tempo real. A expectativa do recebimento de um serviço público via <i>Web</i> é de que ele seja imediato ou, pelo menos, mais rápido do que os meios convencionais.
Ambiente sem papel	A solicitação de serviços não gera papel, o que traz inúmeras vantagens para a administração pública, mas, em contrapartida, devem-se ter registros eletrônicos seguros para salvaguardar essas informações no meio digital, como prova de tais operações.
Processos Automáticos	O e-gov reduz a intervenção humana nos processos governamentais, levando a uma menor dependência das habilidades humanas, menor incidência de erros humanos e melhor distribuição da carga de trabalho por sistemas informatizados.
Integração linha de frente - retaguarda	Um canal eletrônico de comunicação do governo é um invólucro daquilo que será apresentado ao cliente, um balcão de prestação de serviços, a linha de frente da agência governamental. As informações e serviços são produtos dos sistemas de retaguarda, nos quais todo o processamento de dados e informações ocorre. Por isso, deve haver uma perfeita integração entre esses dois ambientes para que o e-gov proporcione informações e serviços úteis, corretos e atualizados à sociedade.
Dependência da TI	O e-gov é dependente da TI, o que gera a desvantagem de ser vulnerável às ameaças conhecidas desse ambiente. A infraestrutura de gestão da segurança de informações deve ser compatível com a relevância e o grau de confidencialidade das informações e sistemas envolvidos, assim como com as ameaças, vulnerabilidades, riscos e impactos relacionados.

Quadro 3 - Características do e-gov.
Fonte: Dias (2006b).

Uma vez definido o e-gov e suas transações, torna-se oportuno discorrer sobre suas etapas de transformação que, segundo West (2004), são as seguintes:

- (1) O estágio *outdoor*, quando os funcionários tratam os *sites* do governo como mecanismos estáticos para exibir informações com pouca oportunidade de interação ou comunicação bidirecional entre os cidadãos e funcionários.
- (2) A fase de prestação parcial de serviços em que os cidadãos podem encomendar e executar uma série de serviços *on-line* e começam a manipular bancos de dados informacionais, mas as possibilidades de serviços *on-line* ainda são esporádicas e limitadas a poucas áreas.
- (3) A fase portal, com serviços de entrega totalmente integrados e executáveis, representando um portal único de governo totalmente executável e integrado de serviços *on-line*, oferecendo uma conveniência considerável para os visitantes.
- (4) A democracia interativa com a sensibilização do público e responsabilização de recursos de aprimoramento, última etapa, quando, além dos serviços serem totalmente integrados e executados *on-line*, os *sites* do governo oferecem opções para personalização do *site* e tecnologia "*push*" (como o fornecimento de *e-mails* ou assinaturas eletrônicas que fornecem atualizações automáticas sobre assuntos ou pessoas).

Sem nomear cada etapa do processo como feito por West (2004), Fernandes e Afonso (2001) afirmam existir quatro estágios do desenvolvimento do e-gov como se segue:

1. O primeiro estágio está diretamente relacionado com a criação de *sites* para a disseminação de informações sobre os diversos órgãos e departamentos dos níveis de governo. Nesse estágio, a maioria dos *sites* criados consiste apenas em uma espécie de catálogo de endereços dos vários órgãos do governo.
2. No segundo estágio, os *sites*, além de fornecerem informações, passam também a recebê-las por parte dos cidadãos, empresas ou outros órgãos e, então, a comunicação torna-se uma via de mão dupla. Exemplos de transações que normalmente são realizadas neste estágio: o contribuinte pode enviar sua declaração de imposto de renda ou informar uma mudança de endereço; são criados endereços eletrônicos para receber reclamações ou sugestões nas diversas repartições; empresas cadastram-se eletronicamente para o fornecimento de certos serviços;

dados são transferidos, usando a Internet, de um departamento ou de uma prefeitura ou de uma unidade hospitalar para um órgão central.

3. No terceiro estágio, as transações já são mais complexas, o que torna possível trocas de valores que podem ser quantificáveis. Por exemplo, podem ser realizadas operações como pagamentos de contas e impostos, educação a distância, matrículas na rede pública, marcação de consultas médicas, compras de materiais etc.
4. No quarto e último estágio de implantação do e-gov é desenvolvido um tipo de portal que deixa de ser um índice de *sites* do governo com centenas de endereços e torna-se um lugar de convergência de todos os serviços prestados pelo governo, com serviço disponibilizado por funções ou temas, e não segundo a divisão real do governo em ministérios, departamentos etc. Neste estágio, a automação de atividades e a racionalização de procedimentos requerem transformações radicais dos processos de trabalho, e não apenas a agilização desses processos.

Tanto as etapas de transformação do e-gov definidas por West (2004), quanto os estágios do desenvolvimento do e-gov estabelecidos por Fernandes e Afonso (2001) apresentam muitas semelhanças entre si, são importantes para que os órgãos públicos responsáveis pelo desenvolvimento de seus governos eletrônicos possam se situar e desenvolver estratégias que permitam a evolução do mesmo. É importante ressaltar que o trabalho desses autores está direcionado à classificação dos estágios evolutivos do e-gov, não se tratando de nenhuma ferramenta avaliativa e, portanto, apesar de sua importância, não considerado nesta pesquisa.

Independente do estágio de desenvolvimento, na maioria dos países, ainda de acordo com Fernandes e Afonso (2001), os princípios gerais que orientam o e-gov são a democratização do acesso à informação, a universalização na prestação dos serviços públicos, a proteção da privacidade individual e a redução das desigualdades sociais e regionais.

Já em relação à implementação de um programa de e-gov, Diniz et al. (2009) afirmaram que a mesma deve ser entendida como um processo de várias etapas que incorporam aspectos políticos, técnicos e organizacionais, desde a fase de concepção até a implantação e avaliação. Os autores discutiram sobre cada uma das etapas:

1. A primeira etapa, de elaboração de políticas públicas de e-gov, diz respeito à elaboração das principais diretrizes e direcionamentos de governo eletrônico que subsidiarão as políticas públicas.

2. A etapa seguinte, de concepção de projetos de e-gov, consiste na criação de novos projetos de e-gov ou a convergência de projetos já existentes com as políticas anteriormente concebidas. Nessa etapa devem ser definidos o macroescopo do projeto, sua fonte orçamentária e suas principais inter-relações e dependências com outros projetos e/ou recursos.
3. A terceira etapa, de implantação de projetos de e-gov, trata da efetiva execução dos projetos definidos anteriormente e envolve um maior detalhamento técnico do projeto, o que pode levar a uma redefinição do escopo do projeto ou sua segmentação em subprojetos.
4. A quarta etapa, de avaliação e controle, envolve a definição dos mecanismos de avaliação e controle que deverão ser utilizados para a gestão efetiva dos programas de e-gov. Esses mecanismos têm por finalidade avaliar os níveis específicos de desempenho e confiabilidade, considerando o escopo, custos e prazos definidos em cada projeto.
5. A última etapa, de operação e manutenção de projetos de e-gov, diz respeito às manutenções evolutivas e corretivas do programa, bem como à sua operação cotidiana.

Apesar de as etapas de implementação de programas de e-gov não terem sido utilizadas nesta pesquisa, elas devem ser compreendidas como passos na implementação de um programa de e-gov, não sendo objeto da atual pesquisa, preocupada com a avaliação dos serviços pelos cidadãos.

Em todas as etapas de transformação do e-gov, existem, por meio da utilização da TI, diversas maneiras de interação entre o cidadão e os órgãos governamentais. Sanchez e Araújo (2003) consideraram três grandes campos de interação: a) os relacionados à prestação de serviços ao cidadão (*e-administração*); b) os destinados à dinamização dos processos administrativos, do controle interno (entendido como o controle feito pelo Estado sobre si mesmo) e à elaboração de políticas públicas (*e-governança*); e c) os relacionados ao fomento e à expansão dos processos democráticos (*e-democracia*). Nesses três campos de interação, há mecanismos capazes de ajudar a melhorar o sistema democrático e de criar melhores condições de cidadania.

Corroborando com Sanchez e Araújo (2003), Fugini, Maggiolini e Pagamici (2005) ressaltaram que a utilização das TICs, essenciais para os processos de interação, é altamente indicada para aumentar a transparência dos processos governamentais, o

que constituiu uma necessidade econômica para combater corrupção e fraudes. A utilização dessas tecnologias por parte do governo, com destaque especial para a Internet, complementaram Welch, Hinnant e Moon (2005), tem o potencial para aumentar a satisfação do cidadão com o governo.

Rudzkiene e Martinaityte (2010) elaboraram uma lista com os principais fatores que influenciam o desenvolvimento de e-gov, como os descritos no quadro quatro.

1. Visão clara, compreensível e conhecida do desenvolvimento do governo eletrônico.	11. Competência dos funcionários para garantir e aumentar a área de desenvolvimento do e-gov.
2. Objetivos estratégicos mensuráveis e monitorados do desenvolvimento do e-gov.	12. Emprego flexível e métodos de pagamento para os profissionais de TI no setor público, a fim de atrair e reter profissionais da área de e-gov.
3. Continuidade dos objetivos estratégicos do desenvolvimento do e-gov no caso da substituição das pessoas do governo.	13. Oportunidades garantidas para os cidadãos e para as empresas comunicarem-se com o governo de maneiras diferentes.
4. Integridade das estratégias do governo eletrônico e da administração pública.	14. Fornecimento de serviço público eletrônico de acordo com a demanda.
5. Desenvolvimento de estratégias de e-gov que considerem igualmente as necessidades do governo, dos cidadãos e das empresas.	15. Acompanhamento dos projetos de e-gov: completar o projeto no tempo, com o orçamento disponível, criando um produto de alta qualidade.
6. Os objetivos de desenvolvimento estratégico do e-gov devem ser mantidos pelo mais alto nível de gestão.	16. Acessibilidade dos serviços públicos eletrônicos aos grupos vulneráveis (pessoas com deficiência, desempregados, pensionistas, etc.).
7. Harmonização dos interesses dos participantes no processo de desenvolvimento dos projetos de e-gov.	17. Pesquisas de opinião com cidadãos sobre a qualidade dos serviços públicos eletrônicos e sugestões para sua melhoria.
8. Padrões de interoperabilidade do e-gov que permitam a troca de dados entre os SIs do governo.	18. Validação econômica das decisões do governo eletrônico.
9. Normas da gestão dos projetos de TI para aprovação dos projetos de governo eletrônico.	19. Princípios de auditoria do desenvolvimento do governo eletrônico.
10. Informação e conveniência do serviço público eletrônico para os cidadãos e para as empresas.	20. Legislação necessária para a adoção em tempo útil.

Quadro 4 - Fatores influenciadores do e-gov.

Fonte: adaptado de Rudzkiene e Martinaityte (2010).

Alguns pontos do quadro quatro merecem ser destacados como o fato de autores se preocuparem com todos os envolvidos em todas as etapas de desenvolvimento, implantação e utilização do e-gov que são o governo propriamente dito, todos os

cidadãos, inclusive os considerados pertencentes aos grupos vulneráveis, as empresas e também os funcionários de TI que, em muitos casos, podem representar uma barreira ao desenvolvimento do e-gov devido a sua escassez ou difícil permanência no quadro de pessoal dos órgãos públicos por deficiências de incentivos e por se tratar de mão de obra especializada. É possível verificar também a preocupação com a parte legal e com o envolvimento do alto escalão público, além de acompanhamentos e avaliações constantes. Essa lista é de grande utilidade para que os governos possam desenvolver projetos de governos eletrônicos de sucesso. Apesar da importância desses pontos, eles não serão analisados por fazerem parte apenas da etapa de desenvolvimento do e-gov. Nesse sentido, o propósito deste estudo foi desenvolver um modelo para analisar a percepção de qualidade dos serviços de e-gov já disponibilizados aos cidadãos e não os que estão em fase de desenvolvimento.

Uma das maiores vantagens do e-gov ressaltada por Endler (2000) é a diminuição do volume de pessoas que procuram e congestionam os órgãos públicos. Para o autor, os serviços públicos na Internet devem proporcionar: (1) redução de gastos com infraestrutura e funcionalismo; (2) maior sincronia no processo alcançada pelo uso intensivo da tecnologia da informação; (3) redução de perdas por transporte já que estas podem ser quase totalmente eliminadas com o uso de infraestruturas de telecomunicações seguras e estáveis; (4) redução de perdas por espera já que o serviço estará ao alcance da mão, disponível sempre que for solicitado.

Além dos benefícios citados acima, Sanchez e Araújo (2003) afirmaram que, com as interações entre o cidadão e os órgãos governamentais pela Internet, o governo visa oferecer serviços mais ágeis e maior conforto aos cidadãos: a Internet melhora a qualidade do atendimento ao público, dentre outras razões, porque praticamente não há qualquer restrição ao horário de acesso: o cidadão pode procurar informações e completar certas tramitações e transações com o governo, a qualquer hora, sem ter de deslocar-se até as repartições públicas. Os autores exemplificaram com algumas transações mais fortemente burocratizadas e complexas que necessitavam, sem a Internet, do serviço de intermediários, e que passaram a ser feitas em tempo real, diretamente pelos interessados.

As novas oportunidades advindas do mundo digital, em especial do comércio eletrônico, deveriam ser adotadas pelos órgãos públicos de governo para aperfeiçoar a administração de suas transações e das informações relacionadas a elas, e assim melhorar sua eficiência, no interesse dos cidadãos. Além disso, a economia digital e o

comércio eletrônico foram os responsáveis pela criação de um novo horizonte para o desenvolvimento de novas formas de divulgação de informações, de realização de transações e de melhoria do canal de relacionamento entre os governos, empresas privadas e cidadãos (DINIZ, 2000).

A importância do e-gov também foi ressaltada por Fernandes e Afonso (2001) ao afirmarem que, em vários países do mundo, a implementação do e-gov tem sido considerada categoria de política pública prioritária, porque não se trata apenas de colocar os governos na Internet, mas sim de habilitar a população a ingressar na sociedade da informação.

Ntaliani et al. (2010) realizaram um estudo com o objetivo de elaborar um quadro de implementação de serviços públicos tradicionais em serviços *on-line*, combinando a organização, a gestão e os avanços tecnológicos, obtendo os seguintes resultados: (1) a prestação de serviços públicos por meio eletrônico minimiza a necessidade de visitar órgãos públicos, o que contribui para o aumento da eficiência, já que oferece a capacidade de acompanhamento, transparência e, conseqüentemente, aumenta o valor institucional; (2) a automatização do serviço leva à redução do tempo, ao acesso à informação e a prestar serviços por órgãos públicos dispersos geograficamente, o que também aumenta a eficiência; (3) a disponibilidade dos serviços *on-line* em uma base de 24 horas, durante sete dias por semana, é um benefício estratégico substancial; (4) a interação entre órgãos governamentais e outras partes envolvidas melhora os processos de serviço público; os custos operacionais e de comunicação dos serviços do governo eletrônico são reduzidos, aumentando a eficiência.

Apesar dos inúmeros benefícios oferecidos pelo e-gov, muitas barreiras ainda precisam ser vencidas. Em sua pesquisa, West (2004) identificou uma série de dificuldades a serem superadas, como a preocupação dos cidadãos com relação à privacidade e à segurança dos *sites* do governo; a falta de recursos para atender as necessidades de populações especiais, como os deficientes e pessoas que não falam inglês; a indisponibilidade de computadores e da Internet; a necessidade de educar o cidadão quanto à existência de serviços e informações *on-line*; e o custo da infraestrutura do governo eletrônico.

Outro desafio, de acordo com Villela (2003), é a necessidade de atuação dos governos em um novo cenário que é marcado por novas exigências impostas pelos cidadãos e pela própria multiplicidade e velocidade de desenvolvimento das soluções

tecnológicas, que acabam impondo aos gestores públicos a realização de uma análise ainda mais criteriosa dos objetivos, estratégias e metas dos governos para o uso das inúmeras possíveis soluções tecnológicas.

A principal dificuldade de se implementar o que Fugini, Maggiolini e Pagamici (2005) chamaram de “o verdadeiro governo eletrônico” está relacionada com as informações sobre a coletividade (nos seus vários componentes econômicas, sociais e institucionais) que a administração pública pouco possui, porque estão nas mãos da própria coletividade, distribuídas pelo território e mantida em pedaços pelas unidades sociais isoladas. Para esses autores, essa dificuldade apenas será superada se os fornecedores dessas informações se sentirem claramente beneficiados com o seu uso.

Para alcançar um estágio mais avançado de e-gov, Oliveira (2006) ressaltou a necessidade de a administração pública voltar-se inicialmente para o suprimento de recursos da TIC para seus processos internos, com sistemas de informações que atendam aos diversos órgãos, preferencialmente de modo integrado, para compor a base para a implantação dessa nova forma de relacionamento com a sociedade.

Ntaliani et al. (2010) afirmaram que os governos do mundo todo têm muita expectativa em relação ao e-gov como um meio para a modernização e otimização da prestação do serviço público, mas há várias restrições que precisam ser superadas para o sucesso da prestação dos serviços públicos por meio eletrônico.

O quadro cinco mostra uma síntese das principais vantagens e dificuldades levantadas pelos autores pesquisados em relação ao desenvolvimento e implantação do e-gov. Este quadro foi de grande valia para desenvolver o modelo para analisar os serviços de *sites* de e-gov.

Outro aspecto que deve ser levado em consideração no desenvolvimento e implantação dos programas de e-gov é, segundo Araújo (2011), a diferença em seu estágio em termos de conhecimento e tecnologia, pois algumas comunidades estão avançadas, enquanto outras estão em situação de atraso. Diante dessas diferenças, o governo eletrônico, para dar certo, ainda segundo a autora, tem de ser ágil, veloz, com alta tecnologia e, ao mesmo tempo, de fácil monitoramento, descomplicado e seguro.

AUTOR	VANTAGENS	DIFICULDADES
Endler (2000)	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição do volume de pessoas que procuram e congestionam os órgãos públicos; • Redução de gastos com infraestrutura e funcionalismo; • Maior sincronia no processo proporcionada pelo uso intensivo de TI; • Redução de perdas por transporte; • Redução de perdas por espera. 	
Jardim (2000)	<ul style="list-style-type: none"> • Oferece à sociedade melhores condições de acesso à informação e serviços governamentais; • Amplia a qualidade desses serviços; • Garante maiores oportunidades de participação social no processo democrático. 	
Fernandes e Afonso (2001)	Habilita a população a ingressar na sociedade da informação.	
Sanchez e Araújo (2003)	Oferece serviços mais ágeis e maior conforto aos cidadãos.	
Villela (2003)		Necessidade de atuação dos governos em um novo cenário.
West (2004)	Oferece aos cidadãos maior conveniência para procurar informações.	<ul style="list-style-type: none"> • Privacidade e a segurança dos <i>sites</i> do governo; • Falta de recursos para atender as necessidades de populações especiais; • Indisponibilidade de computadores e da Internet; • Necessidade de educar o cidadão quanto à existência de serviços e informações <i>on-line</i>; • Custo da infraestrutura do governo eletrônico.
Fugini, Maggiolini e Pagamici (2005)	Aumenta a transparência dos processos governamentais.	Informações sobre a coletividade.
Welch, Hinnant e Moon (2005)	Tem potencial para aumentar a satisfação do cidadão com o governo.	
Kumar et al. (2007)	Melhora a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos e empresas.	
Arakaki (2008)	Moderniza a administração pública, que passa a priorizar os cidadãos.	
Diniz et al. (2009)	Forma de modernização do Estado.	
Ntaliani et al. (2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta a eficiência; • Aumenta o valor institucional; • É um benefício estratégico substancial. 	

Quadro 5 - Vantagens e dificuldades do e-gov.

Fonte: elaborado pela autora.

Fugini, Maggiolini e Pagamici (2005) chamaram a atenção para o fato da expectativa de uma considerável redução de custos ser um dos principais motores do e-gov, uma vez que, na prática, esta expectativa tem se mostrado ilusória, porque, diferentemente das organizações privadas que, de certo modo, podem selecionar seus clientes, a administração pública não pode se recusar a interagir com os “clientes custosos”, especialmente porque são exatamente estes os que mais dependem dos serviços públicos (idosos, deficientes, doentes, etc.). Além disso, na prática, os serviços do e-gov são adicionados aos serviços existentes, em vez de promover a sua substituição.

Por outro lado, Fernandes e Afonso (2001) e Kumar et al. (2007) consideraram que a introdução das novas tecnologias na administração pública pode sim permitir reduções de custo, o que pode significar uma considerável liberação de recursos para atividades-fim, como educação e saúde.

Ainda em relação ao aspecto da redução de custos, Dias (2006a) ressaltou que, apesar de não existirem muitos exemplos de avaliações focadas na eficiência e na redução de custos que os serviços de e-gov podem proporcionar ao governo, esse é o aspecto do governo eletrônico que mais chama a atenção da administração pública.

Apesar das barreiras relacionadas ao e-gov apresentadas, West (2004), ao realizar uma pesquisa para analisar o conteúdo do e-gov e investigar se ele estava tirando proveito dos recursos interativos da *Web* para melhorar a prestação de serviços, a capacidade democrática de respostas e o alcance público, identificou uma grande oportunidade a ser explorada que é a relativa juventude de seus usuários: a idade juvenil oferece mais uma possibilidade de prestação de serviços digitais para alterar as interações dos cidadãos com governo.

Além da idade juvenil dos usuários, West (2004) sugeriu duas práticas que poderiam acelerar a capacidade dos *sites* dos governos para oferecer serviços e transações financeiras que são os cartões de crédito e as assinaturas digitais. Esse estudo concluiu que, em alguns aspectos, o governo digital tem o potencial de transformar a prestação de serviços e atitudes dos cidadãos.

Welch, Hinnant e Moon (2005) realizaram uma pesquisa com o objetivo de avaliar como o uso da Internet, a satisfação do cidadão com o e-gov, bem como a confiança do cidadão do governo se inter-relacionavam e foi possível verificar que as razões de um indivíduo visitar um *Web site* do governo provavelmente são determinadas por um conjunto de fatores que inclui a utilização da Internet em geral,

suas características demográficas e suas necessidades individuais. Os autores verificaram também que o uso que o cidadão faz dos *sites* do governo provavelmente afeta suas percepções sobre como os esforços do e-gov cumprem as suas expectativas, e a satisfação desses cidadãos em relação aos resultados de e-gov é determinada pelo nível de percepção de competência e esforço em relação a fatores como a conveniência de serviço e da eficácia, qualidade e quantidade de informações, facilidade de acesso e comunicação interativa. Ao inter-relacionar os três constructos da pesquisa, foi possível concluir que:

- os indivíduos que estavam insatisfeitos com o nível com que o governo envolvia os cidadãos eram os mais propensos a visitar os *sites*, enquanto os que estavam mais satisfeitos com a divulgação de informação tendiam a visitar menos os *sites*;
- os indivíduos que mais confiavam no governo estavam mais satisfeitos com o e-gov;
- a confiança no governo e o uso de *Web site* estavam positivamente associados com a satisfação com o *site*;
- os cidadãos perceberam a falta de interatividade nos *sites* do governo, em geral, e suas percepções se correlacionaram negativamente com sua satisfação;
- os altos níveis de satisfação com o e-gov estavam positivamente relacionados com a confiança no governo que depende muito das variáveis da satisfação geral, como envolvimento, segurança, a eficiência e prestação de informações;
- uma boa implantação e integração de aplicações que envolvam os cidadãos têm retornos indiretos positivos para a confiança no governo.

De acordo com a pesquisa de Welch, Hinnant e Moon (2005), os cidadãos americanos reconheciam que o governo estava fazendo um trabalho relativamente bom com a transação e transparência, mas não suficientemente bom em relação à interatividade porque a principal estratégia parecia ser de unilateralidade de informação e prestação de serviços de rotina. A pesquisa realizada por esses autores trouxe importantes contribuições para o desenvolvimento desta pesquisa, como é o caso, por exemplo, da inclusão da variável satisfação do cidadão.

Kumar et al. (2007) fizeram um relato, de específico interesse para este estudo, onde detectaram que o e-gov é de grande interesse principalmente para países em desenvolvimento. Considerando-se o Brasil nesta categoria, o e-gov pode auxiliar no melhor emprego dos seus recursos. Assim sendo, problemas como: carência de

recursos, de pessoal qualificado e de instalações para fornecer serviços adequados aos seus cidadãos poderiam ser minimizados. A entrega *on-line* dos serviços de governo poderia, ainda de acordo com os autores, aumentar de modo significativo a acessibilidade e trazer considerável economia de tempo e de custos para os cidadãos.

Ao examinar o sucesso da implementação do e-gov do governo federal americano a partir de uma perspectiva comparativa, focando especificamente na entrega de alta qualidade dos serviços por meio de *sites* da agência federal em relação aos *sites* do setor privado de *e-business*, Morgeson III e Mithas (2009) puderam verificar que o e-gov ainda não estava fornecendo serviços de alta qualidade aos cidadãos, pelo menos quando comparado aos *sites* de negócios eletrônicos e que, enquanto os *sites* federais de e-gov estavam atrasados em relação aos *sites* de *e-business* em medidas básicas de funcionalidade e satisfação, eles eram superiores em retenção de clientes e em recomendação de utilização a terceiros. Diante desses resultados, os autores sugeriram que as agências federais deveriam continuar a desenvolver as suas TI e seus sistemas de governo eletrônico; deveriam rigorosamente medir o desempenho de seus *sites* e, por meio de *benchmarking*, poderiam aprender muito com seus pares do setor privado, especificamente como projetar e implantar *sites* considerados de alta qualidade e de alta satisfação.

Com o objetivo de analisar os fatores que influenciam a adoção de governo eletrônico no Camboja, pelos Estados-Membros da Associação de Nações do Sudeste Asiático (ASEAN), Sang, Lee e Lee (2009) realizaram um estudo em que ressaltaram os seguintes aspectos como elementos de sucesso para a implantação de um programa de e-gov: (1) o e-gov envolve muito mais do que tecnologia, ele se baseia muito mais na vontade das pessoas e das organizações envolvidas; (2) a facilidade de utilização dos sistemas de e-gov influencia de modo positivo seu uso; (3) a confiança é um dos aspectos mais importantes do e-gov porque é ela que vai fazer com que os cidadãos forneçam e recebam informações e utilizem os serviços públicos *on-line*; e (4) os usuários irão utilizar os serviços de e-gov se perceberem a sua eficiência e eficácia em relação ao seu emprego ou trabalho. Fatores identificados por estes autores, como facilidade de uso e confiança, foram aspectos a serem considerados no modelo que será proposto por este estudo.

Como um dos objetivos desta pesquisa é realizar uma análise dos cinco principais *sites* de e-gov brasileiros e sua relação com os cidadãos, o próximo tópico discorre sobre a implantação e o desenvolvimento do governo eletrônico no Brasil.

2.3.1 Governo Eletrônico no Brasil

O governo brasileiro utiliza, desde o final dos anos 1980, a TI como instrumento de modernização da administração pública e implementou, com êxito, seu programa de governo eletrônico (MORA, 2005). Mas, para que tal situação pudesse ocorrer, foi necessário, segundo Persegona e Alves (2011), o aprimoramento da infraestrutura de telecomunicações e de informática nacional, bem como a incorporação das melhores práticas de gestão pública internacionais.

As iniciativas de reforma e modernização do setor público e do Estado se intensificaram, segundo Diniz et al. (2009), não apenas como consequência da crise fiscal dos anos 1980, mas também como resultado do esgotamento do modelo de gestão burocrática e do modo de intervenção estatal.

Mais precisamente, em 1984, de acordo com Persegona e Alves (2011), foi promulgada a Política Brasileira de Informática e, em 1985, foi criado o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) e a Rede Nacional de Pacotes (RENPAQ), a primeira rede pública brasileira de transmissão de dados para atender os usuários particulares.

No ano seguinte foi lançado o Plano Diretor de Reforma do Estado pela Câmara de Reforma do Estado da Presidência da República do Brasil, no qual três projetos merecem ser destacados: (1) o Projeto Cidadão, cujo objetivo foi aperfeiçoar as relações entre o governo e os cidadãos, com o intuito de simplificar as obrigações de natureza burocrática instituídas pelo Estado; (2) a Rede do Governo que tinha por finalidade principal a criação de uma moderna rede de comunicação de dados que interligaria de forma segura e ágil o governo, permitindo o compartilhamento de informações contidas em bancos de dados governamentais, bem como a implantação de um canal de comunicação entre Governo e Cidadão (G2C), Governo e Governo (G2G) e Governo e Empresas (G2B); e (3) o Sistema de Gestão Pública que tinha por objetivo permitir a transparência na implantação das diversas ações de governo, possibilitando seu acompanhamento e sua avaliação pela sociedade (CARDOSO, 1995).

Em 1987, foi implantado o Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), cujo objetivo foi, de acordo com Silva, Palmeira e Quintana (2011), uniformizar os procedimentos de execução Orçamentária, Financeira e Patrimonial no Setor Público da União até então dissociados do âmbito federal. O SIAFI tornou-se, segundo Castro (2009), a principal fonte de dados para obter informações orçamentárias

e financeiras governamentais e, assim, contribuiu para o avanço tecnológico do governo em diversas frentes.

Em agosto de 2000 foi lançado o Programa Brasil Transparente, o predecessor do Programa de Governo Eletrônico no Brasil, cuja principal finalidade era a melhoria da gestão dos recursos públicos e o controle social, pelo uso da TI para o desenvolvimento de sistemas de apoio à gestão e ao controle do Estado, bem como a difusão de informações para a modernização da gestão administrativa e fiscal, integrando governo e sociedade. O programa contemplava várias ações do governo realizadas por meio da Internet e também estabelecia diretrizes e metas para a colocação progressiva de todos os serviços e informações governamentais prestados ao cidadão por meio eletrônico (BRASIL TRANSPARENTE, 2001 apud PERSEGONA e ALVES, 2011).

Ainda em 2000, foi concebido o governo eletrônico brasileiro por meio de uma proposta elaborada por um Grupo de Trabalho Interministerial em que se estabelecia um novo paradigma cultural de inclusão digital focado no cidadão, com redução de custos, melhoria da gestão e da qualidade dos serviços públicos, transparência e simplificação dos processos governamentais, resgatando, desta forma, diversas iniciativas dos órgãos governamentais, principalmente aquelas voltadas ao cidadão e em processo avançado de implementação, o que permitiu que o programa de e-gov nacional pudesse partir de um patamar mais avançado. Nesse mesmo ano, o governo brasileiro criou ainda o Pregão Eletrônico e a Rede do Governo. O Pregão Eletrônico é destinado à aquisição de bens e serviços no âmbito do governo, utilizando a Internet como meio de comunicação, com recursos de criptografia e de autenticação, garantindo condições adequadas de segurança em todas as etapas do evento. A Rede do Governo (www.redegoverno.gov.br) consiste numa estrutura eletrônica, na Internet, destinada à prestação de serviços e informações públicas, e o Governo Eletrônico (www.governoeletronico.gov.br) tem por objetivo prover informações sobre o andamento dos projetos que envolvem tecnologia da informação (PERSEGONA e ALVES, 2011).

Em 2002 foi elaborado o documento “Dois Anos de Governo Eletrônico no Brasil” com o objetivo de sistematizar resultados e eventuais problemas no plano do e-gov brasileiro. Os principais problemas diagnosticados foram a forte dependência de poucos fornecedores de *hardware* e *software*; os altos custos com retornos duvidosos; a existência de sistemas fragmentados e sem integração; as redes de dados e voz com

elevado custo de operação e os serviços que estavam fortemente direcionados para as classes A e B. Esse documento identificou, também, os seguintes objetivos que deveriam ser enfatizados: *a)* a redução de custos por meio da racionalização das iniciativas; *b)* a vinculação do poder de compra do Estado à estratégia de desenvolvimento tecnológico; *c)* a busca constante de inovação, com a meta assumida de colocar todos os serviços do governo federal *on-line*; *d)* as políticas de inclusão digital; e *e)* a integração de redes (MORA, 2005).

Em 2003, em Brasília, ainda de acordo com o autor acima citado, foram realizados o III Fórum de Governo Eletrônico e a 2ª Oficina de Inclusão Digital, nos quais se definiram quatro prioridades principais para Governo Eletrônico brasileiro: (1) o Governo Federal daria prioridade de entrega de novos serviços de interesse do cidadão; (2) haveria articulação do governo da União com os governos dos estados e municípios; (3) o Governo Federal iria aperfeiçoar a uso da infraestrutura de telecomunicações, de equipamentos e de programas para reduzir o custo unitário da entrega dos serviços do governo eletrônico; e (4) haveria incentivos do Governo Federal para criação de soluções brasileiras, mais adequadas às condições nacionais e de outros países em via de desenvolvimento, economizando divisas com licenças e com *royalties*. Outras importantes metas citadas pelo autor em relação ao e-gov brasileiro foram: redução dos custos da utilização da tecnologia da informação, expansão do uso da tecnologia da informação para a prestação de informações e serviços à sociedade, promoção de programas para a inclusão digital, utilização de *software* livre nos órgãos governamentais para diminuir custos e estimular o desenvolvimento de *softwares* nacionais e expandir a infraestrutura de telecomunicações para todo o território nacional.

A importância do e-gov brasileiro foi ressaltado por Fernandes e Afonso (2001) ao afirmarem que praticamente não existe nenhuma repartição pública federal que não tenha sua página *web* ou em que os funcionários não disponham de algum serviço de correio eletrônico e que os serviços de e-gov oferecidos pelo Governo Federal já se tornaram parte da rotina de milhões de brasileiros, como é o caso do envio da declaração do imposto de renda, a utilização de urnas eletrônicas nas eleições, a obtenção de certidões negativas, a abertura e o acompanhamento de processos previdenciários e a consulta à lista de medicamentos genéricos e de medicamentos suspensos.

O Comitê Executivo de Governo Eletrônico (CEGE) também destacou a importância do e-gov ao considerá-lo um instrumento de transformação da sociedade brasileira, assumindo vários papéis, tais como: (BRASIL, 2004)

- Promotor da cidadania e do desenvolvimento, uma vez que o e-gov deve estar voltado para as demandas dos cidadãos e para promover o acesso e a consolidação de seus direitos: direito ao acesso aos serviços públicos; direito à informação; direito à economia de tempo e deslocamentos; direito de ser ouvido pelo governo; direito ao controle social das ações dos agentes públicos; direito à participação política.
- Instrumento de mudança das organizações públicas, por meio da melhoria do atendimento ao cidadão e de racionalização do uso de recursos públicos.
- Promotor do processo de disseminação das TICs, uma vez que as políticas de governo eletrônico devem incentivar a promoção do desenvolvimento de empresas nacionais a partir do aumento da demanda por produtos e serviços e da articulação de iniciativas de fomento e financiamento.
- Promotor da disseminação de práticas de Gestão do Conhecimento na Administração Pública, pois os modelos e práticas da gestão do conhecimento, por meio da produção compartilhada e colaborativa da informação e do conhecimento no setor público, possibilitam uma nova capacidade de articulação do processo decisório e de gestão das políticas estratégicas, sendo essenciais para integração das três esferas de governo.

O serviço prestado pela Receita Federal para envio de imposto de renda em particular, constitui-se, segundo Endler (2000), um grande exemplo para os governos e instituições públicas que desejam desenvolver serviços públicos na Internet, porque possibilitou maior sincronização do serviço, redução de despesas operacionais com o correio e formulários, agilização do processo, redução dos procedimentos internos de entrada de dados repassando-os aos próprios usuários dos serviços.

Para Almeida (2002), o governo brasileiro tem priorizado a assimilação das novas tecnologias da informação aos seus processos administrativos e à prestação de serviços ao cidadão e oferece um amplo conjunto de serviços por meio da Internet que estão interligados ao portal redegoverno (www.redegoverno.com.br). O autor destaca alguns dos serviços mais importantes disponíveis ao cidadão na Internet:

- a) entrega de declarações do Imposto de Renda;
- b) emissão de certidões de pagamentos de impostos;
- c) divulgação de editais de compras governamentais;
- d) cadastramento de fornecedores governamentais;
- e) matrícula escolar no ensino básico;
- f) acompanhamento de processos judiciais;
- g) acesso a indicadores econômicos e sociais e aos dados dos censos;
- h) prestação de serviços e informações sobre aposentadorias e benefícios da previdência social;
- i) programas de ensino a distância;
- j) envio de mensagens pelos Correios, por meio de quiosques públicos;
- k) informações sobre programas do Governo Federal.

O programa Governo Eletrônico Federal buscou, de acordo com Almeida (2002), explorar as potencialidades da TI no aprofundamento das ações de reforma da administração pública, em especial nos aspectos de melhoria da prestação de serviços ao cidadão, acesso a informações, redução de custos e controle social sobre as ações de Governo e procurou apoiar a universalização do acesso à TI, pela disseminação de quiosques eletrônicos em localidades distantes. As principais linhas de ação desse programa são:

- a) ofertar na Internet todos os serviços prestados ao cidadão, com melhoria dos padrões de atendimento, redução de custos e facilidade de acesso;
- b) ampliar o acesso a informações pelo cidadão, em formatos adequados, por meio da Internet;
- c) promover a convergência entre sistemas de informação, redes e bancos de dados governamentais para permitir o intercâmbio de informações e a agilização de procedimentos;
- d) implantar uma infraestrutura avançada de comunicações e de serviços, com padrões adequados de segurança e serviços, além de alto desempenho;
- e) utilizar o poder de compra do Governo Federal para a obtenção de custos menores e a otimização do uso de redes de comunicação;
- f) estimular o acesso à Internet, em especial por meio de pontos de acesso abrigados em instituições públicas ou comunitárias;
- g) concorrer para o fortalecimento da competitividade sistêmica da economia.

A política brasileira de governo eletrônico prevê a atuação do Governo em três frentes fundamentais: a interação com o cidadão, a melhoria da sua própria gestão interna e a integração com parceiros e fornecedores. Em relação ao cidadão, foram criados portais na Internet que funcionam como balcões virtuais de informação e de atendimento para a prestação de serviços. Para a gestão interna, é promovida a integração entre os sistemas em rede interna (intranet). A integração entre parceiros e fornecedores é desenvolvida na forma de uma extranet¹ conectada aos sistemas de informação do Governo Federal (ALMEIDA, 2002).

O governo eletrônico, segundo Mora (2005), revelou-se um importante instrumento no processo de modernização do Brasil: a Organização das Nações Unidas (ONU) e a *American Society for Public Administration* (ASPA) realizaram um esforço para avaliar o estágio em que o e-gov se encontrava nos países membros da ONU [ONU/ASPA (2001)] e, para tanto, utilizaram duas metodologias distintas: na primeira, avaliaram o conteúdo e os serviços disponibilizados *on-line* e, pelo segundo método, a infraestrutura de TI foi comparada ao capital humano potencial, com o propósito de avaliar a sustentabilidade de políticas de governo eletrônico. Os critérios de avaliação dos serviços e do conteúdo disponibilizados *on-line* permitiram a classificação dos países entre cinco diferentes categorias:

- *Emerging presence* — com uma presença formal na internet, os *websites* governamentais dispõem de informações básicas e, algumas vezes, de conteúdo político;
- *Enhanced presence* — o conteúdo torna-se mais dinâmico, com instrumentos de busca, acesso ao *site* por *e-mail*, atualizações periódicas e *links* para outras páginas do governo;
- *Interactive presence* — presença de um vasto conjunto de páginas governamentais, frequentemente atualizadas e com serviços *on-line* (tais como área de comentários e *download* e submissão de formulários);
- *Transactional presence* — *sites* seguros e uso de senhas permitem transações completas e seguras e, em alguns casos, reconhecimento da assinatura digital; e
- *Seamless presence* — pacote unificado de serviços e informações, viabilizado pela remoção das linhas de demarcação entre ministérios, agências e órgãos no espaço cibernético.

¹ Extranets são redes internas privadas baseadas na Internet que podem ser acessadas por pessoas autorizadas de fora da organização (LAUDON; LAUDON, 2010).

A maior parte dos países, ainda de acordo com o estudo realizado pela ONU/ASPA (2001), estava concentrada nos estágios intermediários — *enhanced presence* (37%) e *interactive presence* (35%) —, enquanto as categorias extremas, *emerging presence* e *transactional presence*, contavam com, respectivamente, 18% e 10% da amostra. Quanto ao último estágio, o *seamless presence*, nenhum governo o teria atingido, sequer os Estados Unidos — uma liderança em termos de e-gov. O governo eletrônico no Brasil alcançou resultados altamente positivos e foi classificado, com outros 16 países desenvolvidos, no estágio de *transactional presence*. Além disso, no *ranking* baseado em infraestrutura disponível, o Brasil classificou-se em 18º lugar em uma amostra de 132 países.

Em relação a esses critérios de avaliação, Sanchez e Araújo (2003) detalharam em um estudo a evolução do e-gov no Brasil e no Estado de São Paulo: conforme os autores, ambos os governos inauguraram a etapa *Presença*, em 1995; a segunda etapa, *Interação*, ocorreu entre 1997 e 1998; a terceira etapa, *Transação*, entre 1998 e 2000; e por último, a fase chamada de *Transformação* está em andamento desde 2001.

Baseada no estudo da ONU/ASPA (2001), Moura (2005) afirmou que o e-gov nacional atingiu um nível de relativa excelência e, como resultado, o país alcançou posição de destaque em estudos comparativos desenvolvidos por organismos multilaterais.

Em contrapartida, o diagnóstico da situação do Governo Federal Brasileiro, de acordo com Almeida (2002), evidencia a necessidade de uma política integrada e abrangente, para a consolidação dos resultados positivos já obtidos e a evolução em direção à efetiva universalização do acesso às tecnologias da informação e aos serviços de interesse do cidadão.

As visões contraditórias de Moura (2005) e Almeida (2002) podem ser relacionadas à avaliação de aspectos distintos: no primeiro caso, o autor avaliou as diversas iniciativas isoladas de e-gov e considerou-o desenvolvido. Para o segundo autor, sua visão crítica decorre do fato de que existe uma falta de integração dessas iniciativas, o que pode comprometer o resultado do e-gov nacional como um todo. De qualquer forma, a avaliação de ambos é pertinente.

O governo federal possui um Comitê-Técnico de Gestão de Sítios e Serviços *On-line* que desenvolveu uma Cartilha de Usabilidade para Sítios e Portais do seu governo que tem como objetivo orientar os desenvolvedores de interfaces *web* no âmbito do governo federal, e seus princípios são baseados em parâmetros de

usabilidade, ou seja, com foco no usuário. Sua intenção é promover a melhor interação do cidadão brasileiro com as informações e os serviços de governo oferecidos por meio da Internet. As orientações visam à universalização da linguagem e ao favorecimento da inclusão social, buscando abranger as possíveis soluções das dificuldades de interfaces presentes na realidade do usuário brasileiro mais simples e com necessidades especiais. Apesar de possuir foco no usuário, não é feita nenhuma menção direta aos mecanismos de monitoramento da satisfação dos mesmos.

Por meio de três dimensões – conteúdo, usabilidade e funcionabilidade, Villela (2003) avaliou os portais estaduais brasileiros para prestação de serviços públicos e disseminação de informações na *Web* com o intuito de verificar se os mesmos estavam utilizando as potencialidades da Internet, se estavam se constituindo em verdadeiros sistemas de informação/comunicação, viabilizando a execução de serviços interativos, promovendo a troca e o compartilhamento de informações em ambientes cooperativos. Os resultados obtidos permitiram concluir que os portais analisados incluíam um ou mais mecanismos de informação que proveem acesso a variados corpos de conhecimento relacionados aos governos estaduais, com o objetivo de levar informações aos cidadãos podendo, assim, serem considerados como sistemas de informação. Entretanto, quando se considera que os sistemas de informação devem também ser entendidos como sistemas de comunicação, no sentido de não serem apenas repositórios estáticos de informação, mas também canais de comunicação, o autor observou que os portais estaduais apresentam grandes deficiências, viabilizando uma comunicação em um único sentido (Governo → Cidadão), não proporcionando a efetiva participação dos cidadãos, fato que seria plenamente viável levando-se em consideração as potencialidades trazidas pela tecnologia.

Os critérios propostos por Villela (2003) não serão utilizados porque o foco do mesmo foram os Sistemas de Informação e, nesta pesquisa, o objeto de estudo são os serviços de e-gov passíveis de serem utilizados pelos cidadãos.

Villela (2003) fez algumas críticas em relação ao posicionamento dos portais estaduais de e-gov para prestação de serviços públicos e disseminação de informações na *Web* porque estes precisam se constituir em instrumentos a serviço do cidadão para viabilizar o fortalecimento da vida democrática, já que a Internet é uma mídia que propicia um permanente processo de aprendizado, concretizando as possibilidades de intercâmbio, de comunicação e cooperação que são as principais características da sociedade informacional baseada no conhecimento.

As perspectivas geradas pelo uso de TI nas novas relações intra e intergovernamentais brasileiras dependem, de acordo com Mora (2005), da sua capacidade de: *a)* orquestrar ações conjuntas em (entre) diferentes níveis de governo ou em ministérios distintos; e *b)* certo nível do governo promover a coordenação de políticas. Por outro lado, continua o autor, as novas relações intergovernamentais puderam introduzir mudanças na forma de articulação do Estado e as TIs que, no Brasil, são extensamente utilizadas, permearam a concepção das políticas recentemente implementadas pelo governo e permitiram soluções criativas para velhos problemas, como, por exemplo, o fato de as novas tecnologias terem ajudado no processo de ajuste fiscal e permitirem mudanças na natureza do processo de descentralização no Brasil.

Diniz et al. (2009) relataram a pesquisa apresentada pelo Tribunal de Contas da União em 2006 sobre o Programa de Governo Eletrônico com objetivo de “avaliar de que maneira as ações do programa têm contribuído para a oferta dos serviços públicos eletrônicos diretamente ao cidadão”, concentrando a análise em duas das 13 ações do Plano Gerencial para Governo Eletrônico do Ministério do Planejamento: aprimoramento e normatização do portal de governo eletrônico e *sites* coligados; e sistema de atendimento ao cidadão por meio eletrônico. Os resultados da pesquisa afirmaram a dificuldade de coordenação do programa e a falta de monitoramento das iniciativas de governo eletrônico da administração pública federal e destacaram as seguintes recomendações: (1) a criação de um portal único de governo eletrônico, cujas alterações de conteúdo, relativas aos serviços, estejam sob a responsabilidade de uma única entidade governamental, órgão ou setor; (2) a revisão do modelo institucional do Programa de Governo Eletrônico; (3) a participação efetiva do CEGE na gestão do programa, através da criação de cronograma e indicadores de desempenho, além da elaboração e disseminação de documentos com dados atualizados do programa. Embora tenham contemplado o sistema de atendimento ao cidadão por meio eletrônico, o foco do estudo de Diniz et al. (2009) foi o plano do governo em relação ao e-gov e não envolveu a percepção do cidadão.

Os principais portais do Governo Eletrônico Federal estão descritos no quadro seis.

Portal	Descrição
www.redegoverno.gov.br	É o portal de serviços e informações do Governo Federal. Sua função é organizar o conteúdo interativo de utilidade pública gerado em todo o governo e oferecê-lo de forma simples e unificada.
www.comprasnet.gov.br	É o <i>site</i> de compras governamentais de acesso em linha aos serviços e informações do Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais – SIASG. Oferece consultas ao SICAF – cadastro de fornecedores do governo, informações sobre convites, tomadas de preço, editais, concorrências e Pregões Eletrônicos realizados pela administração pública.
www.governoeletronico.gov.br	É o <i>site</i> institucional do programa do Governo Eletrônico
www.infraestruturabrasil.gov.br	É o portal brasileiro para oportunidades em infraestrutura e negócios. Oferece um completo banco de dados sobre a economia brasileira, notícias e indicadores atualizados diariamente.
www.brasil.gov.br	Portal institucional de acesso ao governo que contém ligação para os três poderes da União, os estados, o Distrito Federal, os municípios e entidades da administração indireta.
www.radiobras.gov.br	Porta de entrada para o portal de comunicações do Governo Federal, possibilitando acesso às notícias não só do setor público, mas também do Brasil e do mundo.
www.unirede.br	Rede desenvolvida para a promoção de educação a distância, constituída por um consórcio de 61 instituições públicas de ensino superior.

Quadro 6 - Os Principais Portais e Sítios do Governo Eletrônico Federal.
Fonte: Almeida (2002).

Apesar do número considerável de portais e serviços apresentados no quadro seis, Villela (2003) verificou por meio de seu estudo que os governos preocupam-se em disponibilizar um número cada vez maior de serviços *on-line*, mas o usuário parece não ser o foco na estruturação dos portais, e o fato de não ser ofertada a ele a possibilidade de efetiva participação e interação com o governo é a prova disso.

Outro aspecto que chama a atenção é a ausência de informações relativas à segurança e à privacidade de dados fornecidos pelo usuário, revelando, mais uma vez, uma despreocupação em relação a esses usuários. O que Villela (2003) desejou reforçar é que a utilização dos portais de e-gov na *Web* simplesmente para a prestação de serviços acaba por menosprezar as potencialidades das tecnologias disponíveis. Assim sendo, apenas reproduzir, no mundo virtual, os processos lentos e burocráticos da realidade física da administração pública brasileira seria um descompasso com a modernidade tecnológica atual.

Reforçando as preocupações expostas por Villela (2003), Diniz et al. (2009) relataram que, em 2004, como suporte às ações estratégicas de e-gov, foi realizada uma pesquisa em parceria com a iniciativa privada sobre o uso de governo eletrônico envolvendo mais de 600 pessoas, 150 empresas e 57 instituições públicas em 10 capitais

brasileiras, na qual foi possível verificar a falta de alinhamento entre oferta e demanda de serviços eletrônicos. As ações estratégicas tomadas com base na pesquisa orientaram o desenvolvimento de novos serviços.

A tabela um traz a participação das regiões do país na composição da *Web* Federal, em que é possível observar uma atuação significativa das regiões Sul e Sudeste e uma modesta participação da região Norte.

REGIÃO	VOLUME EM GIGABYTES	NÚMERO TOTAL DE SÍTIOS	PARTICIPAÇÃO DA REGIÃO NO TAMANHO TOTAL EM BYTES	PARTICIPAÇÃO DA REGIÃO NO NÚMERO TOTAL DE SÍTIOS
SUL	26	3.416	18%	29%
SUDESTE	32	3.358	22%	28%
NORTE	7	816	5%	7%
NORDESTE	27	1.786	18%	15%
GOV.BR	38	1.668	26%	14%
CENTROESTE	17	812	11%	7%
TOTAL	148	11.856	100%	100%

Tabela 1 - Participação das regiões na composição da *Web* Governamental
Fonte: CGI.br (2011)

A participação das regiões do país na composição da *Web* Federal por UF está representada na figura três. Por meio desta figura, é possível verificar a posição de destaque ocupada pelos Estados de São Paulo, Paraná, Minas Gérias, Rio Grande do Sul e Santa Catarina. Esse cenário justifica a escolha destes cinco estados para a realização da análise dos *sites* dos governos eletrônicos uma vez que eles apresentam as maiores representatividades de *sites* nacionais e de transmissão de *bytes* em relação ao e-gov nacional. Além disso, os cinco sites considerados representam 50% da quantidade de *sites* nacionais disponíveis, garantindo, assim, que a análise que será realizada, neste estudo, tenha uma abrangência significativa.

Estudos como os de Diniz (2000), Fernandes e Afonso (2001) e Arakaki (2008) colocaram as iniciativas de e-gov dos cinco estados em um estágio mais avançado perante os demais estados brasileiros e, em alguns aspectos, até mesmo mais avançados do que as iniciativas de e-gov do governo federal. Esse cenário contribui para o desenvolvimento desta pesquisa e também a justifica.

Figura 3 - Participação das regiões na composição da Web Governamental por UF
 Fonte: CGI.br (2011)

Uma vez que o cenário do e-gov nacional foi apresentado e a escolha dos estados a serem analisados foi justificada, os próximos tópicos deste estudo analisam a implantação e o desenvolvimento do programa de governo eletrônico em cada um desses estados, quais sejam: São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina.

2.3.2 Governo Eletrônico no Estado de São Paulo

Uma das diretrizes estabelecidas pelo governo do Estado de São Paulo no início da década de 90, de acordo com Diniz (2000), foi o aumento da eficiência da máquina administrativa por meio do uso da TI na administração pública estadual. A intenção era modernizar as Secretarias de Governo e os órgãos públicos com dois objetivos básicos: (1) oferecer aos gestores do estado um acompanhamento da atuação do Governo; e (2) implantar a transparência na administração pública através da disponibilização de informações do governo que seriam de interesse da sociedade.

Em relação ao governo eletrônico, de acordo com Sanchez e Araújo (2003), as primeiras ações do governo paulista datam de 1995 e, comparativamente, o Estado está em estágio muito próximo do Governo Federal, o mais evoluído no Brasil, em termos de e-gov. O estado acompanhou a evolução histórica de implementação de serviços digitais oferecidos à população brasileira, do estágio de *presença* até o estágio de *transformação* e começou a usar a Internet para relacionar-se com o cidadão, em ações

isoladas de diferentes órgãos governamentais, principalmente de empresas públicas, que passaram a manter páginas na Internet para disponibilizar informações.

O processo espalhou-se rapidamente e, em 1997, ultrapassou-se a fase de *presença* e teve início a fase de *interação*, principalmente nas páginas da Secretaria da Fazenda, construídas para oferecer aos cidadãos serviços relacionados à tributação e, também nesse período, os órgãos governamentais criaram endereços eletrônicos para receber reclamações. O passo seguinte foi o das interações entre o governo e o cidadão, pela Internet, que envolviam transação de valores, como o pagamento de impostos, e entre o estado e os empresários, caso das compras governamentais pela Internet, o que ocorre a partir do ano 2000, com a inauguração da Bolsa Eletrônica de Compras. O Estado de São Paulo possui uma ampla gama de serviços digitais por Internet, que proporcionam ao cidadão agilidade e conforto, além de total liberdade de horários (SANCHEZ e ARAÚJO, 2003).

A Bolsa Eletrônica de Compras é, de acordo com Fernandes e Afonso (2001), um sistema para compras limitadas a R\$ 8.000, que ficam dispensadas de licitação. Seus principais objetivos são aumentar a transparência e a lisura das transações e tirar proveito do enorme poder de compra do governo paulista para reduzir custos.

O desenvolvimento do e-gov do estado de São Paulo, segundo Diniz (2000), foi baseado nos seguintes pilares:

- a geração, distribuição e uso de informação devem ocorrer por meio de um canal bidirecional que seja de fácil acesso, usado produtivamente por todos, governo, iniciativa privada ou indivíduos;
- o uso intensivo de tecnologia de informação deve ser estimulado tanto para a gestão do governo como para a interação e prestação de serviços ao cidadão;
- a informação por meios eletrônicos deve levar o governo a adotar um novo paradigma para a sua relação com o cidadão: o de cliente.

Ainda de acordo com Diniz (2000), os pontos chave considerados pelo governo paulista para o sucesso de seu e-gov foram os seguintes:

- integração de todos os níveis e entidades de governo por meio de TI;
- avaliação crítica do uso da TI no estado;
- estabelecimento de uma política de informatização gradual e integrada, com foco na eficácia da ação do estado e na simplicidade de uso e acesso pelo cidadão.

Muitos dos serviços eletrônicos paulistas estão sob a coordenação da Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo (Prodesp) e algumas iniciativas merecem ser destacadas como é o caso do Poupatempo, AcessaSP, e-poupatempo, entre outras que, a seguir, serão tratados com maior detalhamento.

- **Prodesp:** foi criada em julho de 1969 e, da emissão de Carteiras de Identidade à conservação de rodovias, a empresa está presente em praticamente todas as áreas do Governo. A Prodesp também está presente na Bolsa Eletrônica de Compras; na Rede do Saber; na Farmácia Eletrônica; no Acessa São Paulo; na informatização do Tribunal de Justiça; na disponibilização de infraestrutura para viabilizar as soluções de e-gov no Estado, como a Intragov, rede de comunicação de dados, voz e imagem do governo; seu data center e sua central de atendimento, que oferecem serviços variados com certificações ISO 9001:2000 e ISO 27001. A Prodesp é uma importante aliada no processo de modernização do Estado. Os serviços oferecidos na página da Prodesp são agrupados de acordo com o público ao qual se destina da seguinte maneira: serviços aos cidadãos (atestado de antecedentes, IPVA, multas de trânsito, pontos na CNH, e-Detran, Cidadão SP, B.O. Eletrônico, e-Atlas, e-Poupatempo, Defensoria Pública, Ouvidorias Estaduais e Biblioteca Virtual); serviços às empresas (Bolsa Eletrônica de Compras, Posto Fiscal Eletrônico, e-Diário Oficial e e-Negócios Públicos); serviços aos servidores (e-Folha, e-Diário Oficial e Portal de Recursos Humanos) e serviços à Administração Pública (Governo Federal, Governo de São Paulo, Prefeituras Paulistas, Outros Governos Estaduais, Poder Judiciário e Poder Legislativo).
- **Poupatempo:** com o intuito de facilitar o acesso do cidadão às informações e serviços públicos, o Governo do Estado de São Paulo implantou em 1996, o Programa Poupatempo que reúne, em um único local, um amplo leque de órgãos e empresas prestadoras de serviços de natureza pública. São vinte e oito postos fixos de atendimento, além das Unidades Móveis, que levam os principais serviços do Poupatempo à população residente em bairros e municípios distantes dos Postos Fixos. O Programa disponibiliza à população mais de 400 serviços, sendo emissão de RG, Atestado de Antecedentes Criminais, Carteira de Trabalho e CNH, os mais solicitados. A mais recente iniciativa do Programa Poupatempo é o Ponto.SP, que visa facilitar o acesso da população de cidades de pequeno e médio porte do interior

aos serviços públicos disponíveis no Portal Cidadão.SP (www.cidadao.sp.gov.br). Esse portal concentra mais de 2 mil serviços eletrônicos do governo paulista, além dos principais serviços federais, que podem ser executados completa ou parcialmente pela Internet. Entre eles estão o Atestado de Antecedentes Criminais, Boletim de Ocorrência Eletrônico e serviços do e-Detran, entre outros. De acordo com a pesquisa Ibope 2009, o Programa Poupatempo continua mantendo altos índices de aceitação junto a seus usuários: 97% dos entrevistados aprovam o serviço².

- **AcessaSP:** é o programa de inclusão digital do Estado, desenvolvido para oferecer à sua população o acesso às novas TICs, em especial à Internet, contribuindo para o desenvolvimento social, cultural, intelectual e econômico desses cidadãos. Para atingir seus objetivos, o programa abre e mantém espaços públicos com computadores para acesso gratuito e livre à Internet. Além da abertura e manutenção destes espaços públicos, o Acessa São Paulo também desenvolve importantes atividades voltadas à inclusão digital como: fomento a projetos comunitários com uso de TI; produção de conteúdo digital e não digital para a capacitação e informação da população atendida; divulgação e facilitação do uso de serviços de governo eletrônico; promoção de ações presenciais e virtuais que possam contribuir para o uso cidadão da internet e das novas tecnologias; produção de pesquisas e informações sobre inclusão digital. A meta do programa é acabar com a exclusão digital no Estado de São Paulo e ser reconhecido internacionalmente como referência em inclusão digital. Sua missão é garantir acesso democrático e gratuito às TICs, facilitando o uso dos serviços de governo e produção de conhecimento, promovendo os processos de participação pública e redes sociais para o desenvolvimento econômico, social, pessoal e da cidadania. Seus valores são trabalhar com respeito ao cidadão e a sua diversidade, com ética, transparência e comprometimento, buscando a excelência e a generosidade, promovendo o conhecimento livre e a colaboração, para inclusão digital e social dos cidadãos do Estado de São Paulo. As conquistas do Programa AcessaSP podem ser verificadas por meio de alguns números divulgados em seu *site*: 11 anos de existência; 54.698.408 milhões de atendimentos; 2.182.331 total de cadastros; 626 postos AcessaSP em funcionamento; 47 postos em implantação; 534 municípios atendidos

² Esse grau de satisfação refere-se a todos os serviços prestados pelo Programa PoupaTempo e não somente aos serviços oferecidos pelo *site*.

e 1.161 monitores. Dado que o programa está mais voltado para inclusão do que para serviços, não será objeto deste estudo.

- **e-poupatempo:** foi criado em setembro de 2002 com o objetivo de oferecer os serviços do PoupaTempo por meio eletrônico em salas de atendimento com atendentes que auxiliam o cidadão e o incentivam no uso desses serviços. Atualmente, o e-poupatempo está presente nos postos de Guarulhos, Ribeirão Preto, Campinas, Santo Amaro, São Bernardo do Campo, Itaquera, Bauru, Osasco e Santos, além das sete unidades do Poupatempo Móvel, onde os cidadãos dispõem de salas equipadas para o acesso a mais de dois mil serviços públicos de esfera estadual, municipal e federal disponíveis na Internet. Os principais serviços oferecidos pelo programa são: agendamento para doação de sangue / Fundação Pró-Sangue; atestado de Antecedentes Criminais para portadores de RG do Estado de São Paulo; boletim Eletrônico de Ocorrência para furto ou perda de documentos; boletim Eletrônico de Ocorrência para furto de veículos; consulta à situação na lista de espera para transplante de órgãos e/ou tecidos; consulta de débito e de reajuste da prestação da casa própria (CDHU); consulta de valores do IPVA; consulta de multas em veículos; consulta de pontos na Carteira Nacional de Habilitação; consulta de número do Título de Eleitor e do local de votação; consulta de CEP e consulta de extrato de pagamento da Previdência Social. Além dos serviços descritos acima, o e-poupatempo (2011) desenvolve uma série de trabalhos com o intuito de conhecer o perfil dos usuários dos serviços públicos na Internet e, ainda, atua como um laboratório da execução destes serviços. Essas observações fornecem importantes subsídios aos diversos órgãos e entidades do Governo do Estado de São Paulo, para que estes possam aprimorar o atendimento eletrônico prestado ao cidadão (E-POUPATEMPO, 2011). Dado que o serviço somente está disponível nos locais onde existem as unidades físicas do poupatempo, esse serviço não será analisado.
- **Posto Fiscal Eletrônico (PFE):** reproduz, em grande parte, as operações realizadas pelo posto fiscal físico, porém via Internet e, assim, permite que todas as principais obrigações e as informações de serviços que são prestadas nas Unidades Fiscais sejam prestadas por um posto virtual. O PFE está dividido em duas grandes áreas: (1) informações, que trata essencialmente da legislação pertinente à área fiscal e tributária e cuja intenção é facilitar o entendimento e o acesso do usuário à legislação vigente, de forma rápida e possível de ser consultada sem a necessidade

de possuir formação em direito; e (2) serviços, que antes exigiam diversos documentos, acompanhados de procedimentos complexos e demorados, que foram concentrados em um único módulo contendo os serviços mais solicitados (DINIZ, 2000). Dado que esse serviço se restringe somente aos aspectos fiscais, com abrangência restrita, não será objeto de análise deste estudo.

O portal do estado de São Paulo é, para Fernandes e Afonso (2001), um modelo de excelência e, em muitos aspectos, como, por exemplo, interface gráfica simplificada e amigável, velocidade e facilidade de acesso à informação desejada, está à frente até do portal do Governo Federal. Estes aspectos são de grande importância e, portanto, farão parte do modelo proposto por este estudo para análise de *sites* de e-gov com foco na percepção da qualidade dos serviços por parte do cidadão.

O *site* escolhido para as análises referentes aos serviços de e-gov paulista é o PoupaTempo (www.poupatempo.sp.gov.br) porque representa um programa muito conhecido e utilizado no estado de São Paulo. Além disso, é um programa com uma característica fundamental: existe tanto em meio físico quanto no virtual. A preferência por este *site* em relação aos serviços detalhados acima se deve também a outros importantes fatores como: os serviços disponibilizados diretamente pela Prodesp estão mais relacionados a órgãos governamentais e a empresas privadas do que aos cidadãos que são o foco de interesse deste estudo; o programa ACESSA-SP tem como foco principal a inclusão digital, o que torna seus serviços menos abrangentes do que os serviços que se pretendem aqui analisar; o programa e-poupatempo fica fisicamente restrito às dependências físicas do PoupaTempo, o que inviabiliza a realização desta pesquisa e, por fim, o posto fiscal eletrônico, assim como o programa ACESSA-SP, possuem um foco mais específico e, portanto, mais restrito.

As telas do *site* do Programa PoupaTempo contendo os serviços analisados neste estudo encontram-se no Anexo A.

2.3.3 Governo Eletrônico no Estado do Paraná

O Paraná (<http://www.pr.gov.br/>), segundo Fernandes e Afonso (2001), desenvolveu um programa específico para a implantação do e-gov no estado chamado de Rede Cidadão, com o objetivo de disponibilizar, por meio da Internet, os serviços

prestados pelos órgãos da administração pública estadual, com o intuito de reduzir o deslocamento das pessoas e as filas nos balcões de atendimento. Esse programa evoluiu e deu origem ao e-Paraná que dá mais ênfase à questão da universalização do acesso.

O portal do governo eletrônico do Governo do Estado do Paraná foi implantado em 01 janeiro de 1995, sendo o primeiro governo estadual a colocar uma página institucional na Internet. A experiência do Sistema Governamental de Serviços Eletrônicos (e-Paraná) está situada entre as que mais avançaram no Brasil. Tal experiência pode ser, entre outras, um modelo referencial importante para governos federais, estaduais e municipais, ou mesmo para outros órgãos e entidades que desejam avançar no uso desse importante veículo de informações e serviços (RIECKEN, LANZA, 2007).

O e-gov paranaense, ainda de acordo com Riecken e Lanza (2007), tem as seguintes prioridades: o esforço convergente para melhorar a qualidade de vida do cidadão; a implantação de quiosques em locais públicos e de terminais em bibliotecas; a inclusão da população nas tecnologias; o estabelecimento de padrões para integração dos sistemas de informação entre órgãos e entidades; e a ampliação dos serviços na Internet com o uso de telefones móveis, o que inclui a alfabetização digital e o uso dos softwares livres.

Para Fernandes e Afonso (2001), o portal paranaense tem as informações e os serviços usuais de e-gov de um tipo um pouco mais complexo como: solicitações relacionadas às companhias de energia elétrica, água e esgoto, informações sobre veículos e habilitação, dados e imagens em tempo real sobre o tráfego na capital, mapas e roteiros sobre a malha rodoviária estadual, consulta à lista, Procon *on-line*, situação da balneabilidade, acompanhamento de processos no Judiciário e protocolo eletrônico na administração estadual, balcão de empregos eletrônico e um serviço de consulta às bibliotecas do estado.

O governo do Estado do Paraná oferece aos seus cidadãos o Portal de Gestão do Dinheiro Público (2011) que materializa a realização de uma gestão transparente e voltada ao interesse público. Na visão deste governo, a implantação dos princípios de governo eletrônico deve resultar na efetiva transparência do e-gov aos olhos do cidadão, utilizando a TI como ferramenta para viabilizar novas e modernas formas de acompanhamento e fiscalização das ações governamentais. Os objetivos do portal instituído em 18/11/2004 são os seguintes:

- Dotar o governo de um portal de prestação de contas à população, utilizando linguagem acessível e organizando de forma clara as informações.
- Criar uma cultura de prestação de contas, em que tal atividade deixe de ser um benefício concedido pelo governo e passe a ser visto como obrigação, não apenas do governador, mas de qualquer servidor público.
- Permitir que a sociedade civil organizada e os cidadãos ajudem o governo a fiscalizar o uso do dinheiro público, apoiando atividades do Tribunal de Contas, Ouvidorias e Corregedorias Públicas.
- Inserir serviços de abrangência estadual e municipal, visando a que fiscalização e controle da sociedade atinjam tanto o Poder Público Estadual quanto os Poderes Públicos Municipais do Estado do Paraná.
- Inibir a prática de ilícitos por parte dos administradores públicos e/ou de credores do Governo do Paraná, pela absoluta transparência que se dá a todos os atos por eles praticados.

Com o objetivo de oferecer inclusão digital a diversas comunidades do Estado, foi desenvolvido o Programa Telecentros Paranavegar (2011) que, por meio da disseminação do acesso público à Internet e uso de correios eletrônicos, disponibiliza computadores com sistemas não proprietários e, também, agentes locais de inclusão digital que trabalham na capacitação da comunidade para o correto uso da tecnologia da informação.

No campo da educação, o governo paranaense desenvolveu o Programa "Paraná Digital" e o Projeto "Portal Dia-a-Dia Educação" com a finalidade de difundir o uso pedagógico das TICs com a ampliação das Coordenações Regionais de Tecnologia na Educação e com o repasse de computadores, com conectividade e a criação de um ambiente virtual para criação, interação e publicação de dados provenientes das escolas públicas do Estado do Paraná.

O estado oferece também uma rede de controle hemoterápico que conecta todas as unidades hemoterápicas públicas e privadas do estado, e pode ser acessada pelo portal estadual: na página do Sangue no Paraná, cada unidade pode solicitar ao órgão central responsável a impressão das etiquetas para as bolsas de sangue e, por meio da referência básica – o número da etiqueta-bolsa, que é controlada pela Vigilância Sanitária, o sistema coleta as informações que contribuirão, posteriormente, entre outras

coisas, para a rastreabilidade do sangue, investigação epidemiológica, análises estatísticas e controle e avaliação do pagamento de procedimentos hemoterápicos. Existe ainda um sistema de ouvidoria e informação, o Telecidadão, que funciona por meio de ligação telefônica gratuita e é estruturado a partir de central telefônica informatizada (FERNANDES e AFONSO, 2001).

Outros projetos diretamente relacionados ao e-gov que merecem destaque estão no quadro sete:

Projetos relacionados ao e-gov do estado do Paraná	
Criação do Programa Paraná Digital	Criação do Portal de Gestão do Dinheiro Público
Criação do Portal Educacional contando com vários aplicativos para atender os públicos de educadores, alunos, escola e comunidade	Sistema de correio eletrônico, catálogo, agenda e gerenciador de fluxo de trabalho - expresso
Ampliação do número de Telecentros Paranavegar	Desenvolvimento de sistemas e sítio do DetranPR
Implantação do Software Livre	Pacote de programas para computador, com código aberto - Desktop Paraná
Criação da Licença Pública Geral (LPG)	Educação a distância pela Escola de Governo
Desenvolvimento do Catálogo de Serviços do Portal do Governo	Plataforma de desenvolvimento (framework) Pinhão Paraná
Gerenciador de conteúdo para portais na Internet	Plataforma de geração e edição de dados geográficos – Geoprocessamento
Sistemas desenvolvidos pela Celepar	Desenvolvimento de cursos referentes a Direito Digital e aplicabilidades da Certificação Digital

Quadro 7 – Projetos relacionados ao e-gov do Paraná
Fonte: Portal do Estado do Paraná (2011)

Para Fernandes e Afonso (2001), é possível dizer que, no caso da saúde, o conceito de e-gov já está bastante desenvolvido no Paraná, tendo, provavelmente, alcançado o limiar do estágio quatro.

Seguindo os mesmos critérios detalhados nos tópicos anteriores, o programa de serviços de e-gov paranaense a ser analisado será o e-Paraná, disponível em www.pr.gov.br e cujas telas estão no Anexo B deste estudo.

2.3.4 Governo Eletrônico no Estado do Rio Grande do Sul

O estado gaúcho, segundo a fonte Professor Digital (2011), foi pioneiro em ações de e-gov no Brasil: as atividades foram iniciadas há mais de 30 anos por meio da Companhia de Processamento de Dados do Estado do Rio Grande do Sul (PROCERGS).

A PROCERGS (www.procergs.rs.gov.br), complementa Araújo (2011), foi considerada a primeira empresa do país a prestar serviços públicos por meio da Internet e processa, diariamente, milhões de transações essenciais para o bom funcionamento do serviço público e do atendimento à comunidade. Dentre seus diversos serviços que merecem destaque estão as consultorias em e-gov para inovação e eficiência do serviço público.

O atendimento pela Internet, segundo Arakaki (2008), é feito pelo portal do governo do estado (www.estado.rs.gov.br), onde uma série de serviços e informações pode ser consultada. A autora destaca também a Rede de Serviços ao Cidadão – Rede TudoFácil que, desde 1998, por meio de centrais de atendimento presencial e um portal de serviços aos cidadão disponibilizado em 2005, oferece diversos serviços de utilidade pública. O estado conta com duas centrais de atendimento que reúnem, em um mesmo espaço físico, diversos serviços de utilidade pública, como obtenção de orientações, requisição de documentos, pagamento de contas e solicitação de serviços. O ambiente foi projetado especificamente para atendimento ao público e disponibiliza também terminais de autoatendimento e terminais de acesso à Internet. As duas centrais de atendimento realizam, em média, 11.000 atendimentos presenciais por dia (ARAKAKI, 2008).

Atualmente, o estado oferece por meio do TudoFácil Eletrônico (www.tudofacil.rs.gov.br) um catálogo com mais de 700 informações e serviços, sendo que a maioria pode ser feita pela Internet. Por meio dessas ações, os principais objetivos que se pretende alcançar são: transparência, inovação, controle social e integração estado e cidadão (PROFESSOR DIGITAL, 2011). O portal TudoFácil Eletrônico, de acordo com Faganello et al. (2009), recebeu o II Prêmio Nacional de Desburocratização Eletrônica devido ao seu caráter inovador.

Os principais serviços disponíveis no TudoFácil, de acordo com Faganello et al. (2009) estão descritos no quadro oito.

Serviços	Descrição
Sefaz – IPVA – Imposto sobre Propriedade de Veículos Automotores	Verificação de vencimento, impressão de extratos, guias de IPVA, guia para veículos zero quilômetro mediante nota fiscal, orientação para veículos isentos de imposto, orientação sobre ressarcimento de IPVA, informações sobre valores a pagar e pagamento, seguro obrigatório, licenciamento e multas de trânsito.
CORSAN – Companhia Riograndense de Saneamento	Emissão de segunda via da conta, encaminhamento de ocorrências ou reclamações, encaminhamento de processos para dedução de dívidas, aferição de hidrômetro e vistorias, alteração de dados cadastrais, concessão e encaminhamento de parcelamentos, informações gerais.
DPP – Divisão de Pagamento de Pessoal	Segunda via de rendimentos anuais, atualização de dados cadastrais, declaração de vencimentos para fins de arrecadação, declaração de rendimentos anual – inativos da Secretaria da Fazenda, implantação/exclusão de pensão alimentícia judicial, informações sobre folha de pagamento, solicitação de isenção de Imposto de Renda por moléstia grave, informações sobre PASEP.
BANRISUL	Serviço de recolhimento de taxas dos serviços prestados no Tudo Fácil.
Secretaria da Educação	Solicitação de carteira de aposentado. Informações sobre escolas estaduais, alfabetização e educação continuada de jovens e adultos; exames supletivos, banco de concursados.
SEPLAG – Secretaria do Planejamento e Gestão	Agendamento da carteira de identidade, acompanhamento processual do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul. Emissão de documentos: atestado de antecedentes criminais, alvará de folha corrida, segunda via de contas de água e luz, certidões da Justiça federal e militar, certidão de quitação eleitoral.
FGTAS – Fundação Gaúcha do Trabalho e Ação Social e SINE – Sistema Nacional de emprego	Primeira via da CTPS – Carteira de Trabalho e Previdência Social.
VIA PÚBLICA – PROCERGS – Companhia de Processamento de Dados do Rio Grande do Sul	Acesso gratuito à internet, impressão de documentos disponibilizados no Portal Tudo Fácil Eletrônico: atestado de antecedentes, alvará de folha corrida, certidões da Justiça federal e militar, segunda via de contas de água e luz, ocorrência de furtos e perda de documentos, contracheques e declaração de rendimentos do servidor público e pensionista, acompanhamento de processos administrativos do estado, informações sobre concursos e estágios, informações e procedimentos para obtenção de diversos serviços públicos.

Quadro 8 - Serviços disponíveis no TudoFácil
Fonte: Faganello et al. (2009).

Apesar de todos os benefícios disponibilizados pelo portal TudoFácil, a pesquisa realizada por Faganello et al. (2009) demonstrou que o mesmo não possui uma publicidade adequada, fazendo com que muitos não tenham conhecimento de sua existência e, ainda, os que possuem tal informação preferem o atendimento pessoalizado. Mas, para esses autores, a principal crítica é a existência de serviços disponibilizados exclusivamente pelo *site*, uma vez que tal procedimento impede o acesso dos cidadãos que não possuem contato com tal meio informatizado.

Araújo (2011) ressaltou que o Portal TudoFácil necessita ser aprimorado, pois apresenta limitações em termos de conteúdo, usabilidade, de condição de recurso informacional a favor do cidadão, além de seu reduzido grau de interatividade.

Fernandes e Afonso (2001) destacaram dois serviços oferecidos pelo e-gov gaúcho: (1) os serviços fazendários *on-line* como entrega eletrônica de guias, emissão de certidões negativas, consulta de cadastros, consulta aos cadastros do Detran, informações sobre concursos, preços agrícolas e eventos do Mercosul; e (2) a Central de Licitações (Celic), um sistema eletrônico para aquisição de materiais.

Outro importante serviço a ser destacado é o Infoexpress: desenvolvido pela PROCERGS concentra diversos serviços públicos destinados ao cidadão em geral e a segmentos específicos, como é o caso dos advogados, disponibilizando serviços de consulta e acompanhamento aos processos no Judiciário (ENDLER, 2000).

Araújo (2011) realizou uma pesquisa com o intuito de apresentar uma visão da gestão e da governança e também do planejamento do e-gov no governo gaúcho, constatando que, no portal do Estado do Rio Grande do Sul, o cidadão ainda é remetido de um *site* a outro, ou seja, transferiu-se para o mundo virtual a burocracia do mundo real.

Baseando-se nos critérios de escolha adotados nos tópicos anteriores e na exposição feita acima, fica evidente que o programa gaúcho de serviços de e-gov a ser analisado neste estudo é o TudoFácil, cujo endereço eletrônico é o www.tudofacil.rs.gov.br. As telas correspondentes estão no Anexo C deste estudo.

2.3.5 Governo Eletrônico no Estado de Minas Gerais

O Estado de Minas Gerais (<http://www.mg.gov.br/>) desenvolveu, de acordo com Fernandes e Afonso (2001), um programa chamado Minas Interativa cuja finalidade foi

colocar todos os serviços prestados pelo governo mineiro em um único endereço e determinar a divulgação, via Internet, de dados da execução orçamentária. Os objetivos gerais do programa são: atendimento 24 horas, todos os dias, ao cidadão; prestação de serviços em todo o estado; redução do tempo de atendimento; controle dos serviços prestados; eliminação de intermediários; transparência nos serviços e consequente redução de custos para o governo.

O portal do Estado de Minas Gerais (PORTAL MINAS, 2011), inserido na Política de Governança Eletrônica do Estado de Minas Gerais, foi concebido para ser uma interface segura e ágil entre os órgãos da administração do estado mineiro e os diversos públicos com os quais ele se relaciona. O objetivo era oferecer, em um mesmo lugar, um panorama das atividades e dos serviços prestados por esse governo e funcionar como um canal de comunicação para o governo, visando ao melhor atendimento das necessidades dos usuários.

Nesse portal, de acordo com a Secretaria do Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG), o usuário não realiza transações ou contrata serviços, mas obtém as informações necessárias para conseguir o que deseja do governo do estado. Ou seja, o portal deve ser visto como um balcão de informações organizado para divulgar os serviços disponíveis, sejam eles eletrônicos ou presenciais, e orientar as pessoas sobre o caminho a seguir para acessar esses serviços.

O portal foi lançado em junho de 2004 e mudou a forma como o Governo do Estado de Minas Gerais disponibiliza suas informações na Internet, sendo suas principais características: (1) Os serviços e as informações foram organizados e apresentados de acordo com o público-alvo a que se destinam: cidadãos, empresas, governo e servidores públicos. A classificação por públicos-alvo é importante, uma vez que cada um desses públicos tem necessidades de informações distintas. (2) Os serviços e as informações foram organizados numa estrutura de assuntos e também de eventos ou linhas da vida (*life events*). A classificação por 'Assuntos' é relacionada diretamente ao tema que o usuário procura como 'saúde', 'educação', etc. Na classificação por eventos, os serviços e informações são agrupados conforme fatos do cotidiano de uma pessoa, como por exemplo: 'matriculando seu filho na escola', 'tirando carteira de motorista' (PORTAL MINAS, 2011).

Visando a um melhor atendimento das necessidades dos cidadãos, essa forma de organização das informações do Portal Minas possibilita o acesso rápido e intuitivo ao

que o usuário procura, já que este não precisa saber qual a instituição responsável pela informação ou serviço para encontrá-la. O endereço do Portal Minas é: www.mg.gov.br.

A SEPLAG desenvolveu um “Manual para Edição de Conteúdos do Portal Minas”, para organizar e padronizar a informação disponível ao público e que procura organizar a publicação dos serviços no portal e fixar as normas sobre questões recorrentes na atividade diária de alimentação e atualização do conteúdo.

O Governo de Minas Gerais oferece também à sua população a Unidade de Atendimento Integrado (UAI) disponibilizando serviços públicos com foco na desburocratização e no atendimento de seus usuários. As UAIs são estrategicamente instaladas no estado, reunindo em um mesmo espaço físico, vários órgãos e entidades integradas (UAI, 2011a).

A Superintendência Central de Governança Eletrônica (SCGE) realiza, semestralmente, de acordo com Arakaki (2008), uma avaliação de todos os *sites* governamentais do estado para obtenção de um perfil geral do que é oferecido ao cidadão para que os projetos apresentados comprovem que, com a utilização das TICs, é possível implantar programas de governo eletrônico que forneçam informações e serviços de forma eficaz e eficiente, promovendo a transparência da gestão e maior participação cidadã. Mas, para isto, continua a autora, apenas disponibilizar um portal com informações e serviços não é suficiente, porque a Internet é apenas um meio, um facilitador; é preciso haver políticas e ações que garantam o acesso do cidadão à rede e aos conteúdos.

Com o intuito de fazer com que as análises realizadas neste estudo trouxessem importantes contribuições para a proposição do modelo de análise dos serviços de *sites* de e-gov, buscou-se analisar, em cada estado envolvido na pesquisa, um *site* de e-gov que oferecesse serviços aos cidadãos que, no caso do Estado de Minas Gerais, é o UAI, cujo endereço é o <http://www.mg.gov.br/governomg/portal/m/governomg/acesso-rapido/10652-uai/10652/5309>, mas que também é acessível pelo endereço eletrônico www.uai.mg.gov.br e cujas telas estão no Anexo D deste estudo.

2.3.6 Governo Eletrônico no Estado de Santa Catarina

O governo eletrônico do Estado de Santa Catarina baseia-se no Decreto nº. 3.945, de 19 de janeiro de 2006, que dispõe sobre a estruturação, organização, implantação e operacionalização do Sistema de Gestão de Tecnologia de Informação. O Decreto estabelece, entre outras coisas, a normatização, padronização, orientação, aplicação e execução, no âmbito da Administração Pública Direta e Indireta do Estado, das seguintes atividades:

- I – elaborar, implementar e manter os Planos Diretores de Tecnologia de Informação, Comunicação e de Governança Eletrônica;
- II – configurar, manter e administrar as redes de comunicação de dados, voz e imagem, locais e remotas, orientadas para atendimento das necessidades da Administração Pública Estadual;
- III – autorizar a aquisição de bens e a contratação de serviços de informática e de tecnologia de informação e comunicação, bem como de serviços de desenvolvimento de softwares, para atendimento das necessidades da Administração Pública Estadual;
- IV – implantar a certificação digital no âmbito dos órgãos e entidades da Administração Pública Estadual;
- V – elaborar e implementar a política de segurança da informação e o plano de continuidade de negócios;
- VI – celebrar convênios com instituições de ensino, pesquisa e extensão, públicas ou privadas, visando ao fomento e ao aprimoramento do uso da Tecnologia de Informação na Administração Pública;
- VII - apreciar e deliberar sobre os projetos dos órgãos da Administração Pública Estadual, visando ao atendimento de necessidades corporativas e específicas que compreendam a utilização de Tecnologia de Informação e de Comunicação, inclusive no que se refere aos sistemas de informações geográficas e de geoprocessamento, serviços eletrônicos governamentais, tratamento de imagens e microfilmagem; e
- VIII – coordenar ações que possibilitem agilidade, eficiência e qualidade nos serviços de atendimento ao cidadão (SANTA CATARINA, 2006).

O portal de Santa Catarina (<http://www.sc.gov.br/>), de acordo com Fernandes e Afonso (2001), tem se destacado no contexto de e-gov nacional devido aos seus esforços de adaptar as novas tecnologias às práticas governamentais, como no caso bem sucedido da criação e desenvolvimento da Net Escola, um conjunto de inovações tecnológicas com o objetivo de democratizar as informações educacionais da rede estadual de ensino. As informações, continuam os autores, disponíveis pela Internet

para a consulta dos cidadãos, referem-se a dados cadastrais e escolares dos alunos; dados cadastrais das escolas e coordenadorias regionais de educação; e estatísticas escolares.

Em contrapartida, para Souza (2010), o portal do Estado de Santa Catarina necessita de uma subdivisão dos serviços que proporcione um direcionamento aos diferentes públicos e faixas etárias que terão acesso aos mesmos, de modo a aproximar o governo do cidadão por meio desses serviços. O autor afirmou ainda que o estado encontrava-se distante de alcançar as premissas do governo eletrônico de desburocratizar a atividade estatal por meio de serviços que poderiam promover a interação e transação com o cidadão.

Souza (2010) ressaltou ainda a existência de problemas como falta de organização, relevância e clareza na estruturação do governo eletrônico no Estado de Santa Catarina, o que comprovam as dificuldades na implantação de projetos de governo eletrônico como: descompasso entre as normas que orientam o tema e o que de fato se executa, preceitos que dificultam e engessam o desenvolvimento do programa; o fator político como determinante na condução do e-gov; e a descentralização das informações e das pessoas envolvidas. Outros problemas relacionados ao e-gov catarinense também foram destacados pelo autor, como: baixo conhecimento e internalização de conceitos, objetivos e diretrizes do programa no ambiente interno da administração; a formulação da política e dos projetos não avançou suficientemente em direção à integração com as políticas voltadas para a gestão e identificadas com a reforma administrativa; não há iniciativas amplas e estruturadas no sentido de promover um novo ambiente e postura de trabalho em sintonia com as inovações do governo eletrônico e não foram implementados ainda mecanismos e instrumentos de incentivo à inovação, de compartilhamento de experiências e de mobilização em sintonia com a visão do governo eletrônico.

As telas que contêm os serviços de e-gov do estado de Santa Catarina que serão analisados nesta pesquisa encontram-se no Anexo E.

Uma vez selecionados os *sites* que serão analisados neste estudo, se faz necessário discorrer sobre as ferramentas e métodos que possam servir de base para a etapa de análise e são estes os assuntos abordados no próximo tópico deste referencial.

2.4 Aspectos de Gestão envolvidos na discussão

Lee e Kozar (2006) realizaram um estudo no qual puderam verificar que o sucesso de uma empresa no contexto virtual é mais provável quando seu *site* é desenvolvido para fornecer o mais alto nível de qualidade entre os *sites* alternativos, pois isso faz com que, na seleção dos clientes *on-line*, ele seja eleito o *site* preferido e, se mais clientes o escolhem, maior a probabilidade de melhorar o desempenho dos negócios.

Para que os governos consigam agregar valor aos seus e-govs, alguns conceitos são fundamentais como é o caso das avaliações de e-gov tanto do ponto de vista técnico quanto do ponto de vista funcional, englobando aspectos de qualidade e do *mix de marketing*; da análise estratégica que envolve o método de análise SWOT. Os próximos tópicos deste estudo discorrem sobre esses importantes conceitos.

Os responsáveis pelas iniciativas de e-gov devem, de acordo com Dias (2006a), medir resultados, impactos e benefícios, para que assim sejam capazes de justificar o apoio político e os recursos financeiros recebidos. Em relação a essa avaliação, o autor ressaltou ainda que a mesma deve ser realista, realizada a intervalos de tempo razoáveis para que sejam úteis aos tomadores de decisão governamentais, destacando a necessidade de definir um conjunto de indicadores e padrões de medida comuns de desempenho, sob as perspectivas do cidadão, das empresas e do próprio governo, para sua utilização por todos os agentes governamentais e, desta maneira, servir como parâmetro de comparação das iniciativas governamentais de modo geral, permitindo também que cada agente gerencie, da melhor maneira possível, os serviços, processos e recursos empregados na execução de sua atividade.

Devido à importância da avaliação dos serviços de e-gov disponibilizados pelos governos, os próximos tópicos deste estudo discutem os elementos envolvidos nessas avaliações, mais especificamente, os aspectos técnicos e funcionais, conforme demonstrado na figura quatro. Como o objeto de interesse deste estudo são os aspectos funcionais, uma vez que são eles que diretamente podem ser avaliados pelos cidadãos, os mesmos foram classificados em aspectos funcionais da qualidade e aspectos funcionais do *mix de marketing*.

Figura 4 - Avaliação de Governo Eletrônico

Fonte: elaborado pela autora

2.4.1 Avaliação de Governo Eletrônico - Aspectos Técnicos

Com um foco voltado para avaliação dos portais estaduais brasileiros para prestação de serviços públicos e disseminação de informações na *Web*, Villela (2003) utilizou na sua avaliação três dimensões: (1) o conteúdo que avalia se a informação disponível é de qualidade ou não; (2) a usabilidade que se propõe a ser um instrumento para viabilizar o desenvolvimento e/ou adequação de sistemas de informação; e (3) a funcionalidade que se propõe a verificar a existência ou não de um conjunto de funções e suas propriedades. Deve-se destacar que o estudo referido apresentou caráter técnico, dando ênfase ao sistema de provimento de dados, discutindo elementos relacionados à avaliação de sistemas de informações e TI, tanto que um dos resultados destacados foi a classificação dos portais analisados como sistemas de informações.

Com o intuito de avaliar o alcance efetivo da Internet como instrumento tecnológico para disseminação e acesso às informações que os governos têm utilizado como uma forma de aproximação dos cidadãos, Simão e Rodrigues (2005) avaliaram o portal de serviços e informações do governo brasileiro, utilizando como base a

metodologia de Villela (2003), envolvendo a avaliação de elementos técnicos. O estudo focou no governo federal e não buscou uma avaliação direta do consumidor. Dentre os resultados obtidos, os autores ressaltaram a eficiência da metodologia proposta por Villela (2003) e sugeriram que o objetivo principal desses portais deveria ser o provimento de informações e serviços voltados à vida cotidiana dos cidadãos.

Dias (2006a) realizou uma extensa pesquisa na literatura sobre avaliações de e-gov, em que destacou cinco tipos: classificação em estágios evolutivos; *benchmarking*; comparação da realidade alcançada com seus objetivos estratégicos; prestação de contas ao governo central e avaliação de programas de governo. O autor verificou que os cinco tipos de avaliação mediam o progresso e o sucesso das iniciativas de governo eletrônico a partir de uma perspectiva institucional, enquanto que a avaliação de aplicações específicas media o sucesso a partir dos resultados alcançados por aplicações individuais, cujos principais indicadores são satisfação de clientes e uso (taxa de adoção desse canal de interação com o governo).

O Brasil possui serviços de avaliação de fontes que, em alguns casos, são versões nacionais dos grandes *sites* internacionais e, em outros, são serviços de avaliação genuinamente brasileiros. Dentre eles, podem ser citados os serviços do IBest e do Prêmio Cidadania na Internet que têm como objetivo identificar, divulgar e premiar as iniciativas de utilização da Internet na prestação de serviços e na disponibilização de informações aos cidadãos pelos órgãos públicos em todo o país. Um prêmio semelhante ao Prêmio Cidadania na Internet, desenvolvido nos EUA é o *Best of the Web* que premia anualmente *sites* americanos em uma série de categorias distintas, sendo uma delas a categoria *sites* governamentais (VILLELA, 2003).

O quadro nove traz uma síntese dos trabalhos apresentados neste tópico, bem como de suas principais contribuições. Nesse quadro pode-se verificar que, apesar das importantes contribuições trazidas pelas referidas pesquisas, todas apresentam uma base comum que envolve a avaliação de aspectos técnicos dos negócios eletrônicos.

É importante ressaltar que os aspectos técnicos da avaliação do e-gov não farão parte do modelo que será proposto neste estudo porque o mesmo está centrado na qualidade dos serviços de e-gov e na satisfação dos usuários desses serviços. Entretanto, deve-se ressaltar que os aspectos técnicos são fundamentais para os programas de governo eletrônico. Sem os recursos tecnológicos como, por exemplo, a Internet ou outros meios de transmissão de dados, não haveria como os governos eletrônicos serem desenvolvidos.

AUTOR	ESTUDO	PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES
Villela (2003)	Avaliação de portais estaduais brasileiros para prestação de serviços públicos por meio das dimensões conteúdo, usabilidade e funcionalidade para verificar se constituem sistemas de informação.	Os portais analisados foram considerados sistemas de informação, porém como reservatórios estáticos de informação.
Simão e Rodrigues (2005)	Avaliar o alcance da Internet para disseminação e acesso às informações governamentais, envolvendo a avaliação de elementos técnicos.	A eficiência da metodologia de Villela (2003) e sugestão de que o objetivo principal desses portais seja o provimento de informações e serviços voltados à vida cotidiana dos cidadãos.
Dias (2006a)	Avaliações de e-gov.	Destacou cinco tipos: classificação em estágios evolutivos; <i>benchmarking</i> ; comparação da realidade alcançada com seus objetivos estratégicos; prestação de contas ao governo central e avaliação de programas de governo.

Quadro 9 - Estudos de avaliações de negócios eletrônicos – aspectos técnicos.
Fonte: elaborado pela autora.

Como o ponto de vista do usuário é o objeto de análise deste estudo, os serviços de e-gov serão avaliados, não por meio de seus elementos técnicos, mas por seus aspectos classificados como funcionais (qualidade e marketing), discutidos a seguir.

2.4.2 Avaliação de Governo Eletrônico - Aspectos Funcionais de Qualidade

As atividades e serviços oferecidos pelos *Websites* governamentais podem, de acordo com Diniz (2000), ser classificados de diversas formas e, em seu trabalho, adotou uma classificação que priorizou a funcionalidade dos *Websites*, destacando as oportunidades que poderiam ser aproveitadas pelo governo, em três categorias de serviços aos cidadãos: (1) como veículo de difusão de informação, podendo ser utilizado para a distribuição de informações de um modo geral, ou ainda como meio de publicidade e promoção; (2) como canal para a realização de transações, como as efetuadas em postos autorizados do governo; e (3) como um meio de aprimorar o relacionamento com o cidadão. Estas três categorias são de interesse para este estudo

porque podem afetar diretamente a percepção dos cidadãos em relação à qualidade dos serviços de e-gov.

Na avaliação de serviços eletrônicos, sob a ótica do cliente, Dias (2006b) faz uma crítica à maioria dos estudos que considera apenas a qualidade técnica, sem avaliar outros aspectos da prestação de serviços em si. Assim sendo, a avaliação da qualidade acaba por se prestar à apresentação de recomendações aos projetistas dos portais e não à melhoria do serviço ao usuário. Esta observação é pertinente para este estudo cujo intuito foi o de dar destaque ao ponto de vista do cidadão e aos aspectos funcionais dos serviços eletrônicos disponibilizados pelos governos.

Os padrões de qualidade de serviços devem ser expressos de modo que os cidadãos saibam exatamente o que esperar do governo, como os serviços serão ofertados, a que custo, o que fazer e a quem se dirigem caso os serviços oferecidos não sejam adequados. Esses compromissos assumidos pela organização precisam ser factíveis e realistas, adequados à situação de cada organização, não devendo gerar expectativas que não possam ser atendidas. Os padrões de serviço são indicadores do melhor nível de prestação de serviço que uma organização pode oferecer de maneira realista, com os recursos disponíveis (DIAS, 2006b).

No Brasil, de acordo com Decreto nº 6.932 (Brasil, 2009), os órgãos públicos que prestam serviços diretamente ao cidadão devem elaborar e divulgar “Carta de Serviços ao Cidadão”, com o objetivo de informar o cidadão sobre os serviços prestados pelo órgão, as formas de acesso a esses serviços e os respectivos compromissos e padrões de qualidade de atendimento ao público. Essa carta deve conter informações claras e precisas em relação a cada um dos serviços prestados, o serviço oferecido, os requisitos, documentos e informações necessários para acessar o serviço e o prazo máximo para a prestação do serviço. Além dessas informações, esta carta deve detalhar os padrões de qualidade do atendimento como prioridade de atendimento e tempo de espera.

Morgeson III e Mithas (2009), ao realizarem um estudo com o objetivo de examinar o sucesso do governo federal na implementação e prestação de serviços de alta qualidade por meio do governo eletrônico, chamaram a atenção para o fato de que trabalhos como esse, apesar de sua indiscutível importância, ainda têm recebido muito pouca atenção. Essa constatação ressalta a necessidade de desenvolver novas pesquisas nas áreas de serviços passíveis de uso pelo cidadão. Como será o caso do estudo realizado neste trabalho.

As avaliações que envolvem aspectos de qualidade são influenciadas pelas características específicas do objeto que está sendo avaliado, quer seja um produto ou um serviço. Como o objeto de análise deste estudo são os serviços de governo eletrônico, se faz necessário que os serviços, bem como suas características específicas que os distinguem dos produtos, sejam compreendidos.

Os serviços são, de acordo com Vargo e Lusch (2004), a aplicação de competências especializadas por meio de atos, processos e desempenhos para o benefício de outra entidade ou da própria entidade e, em geral, os consumidores não precisam de mercadorias, mas sim de serviços que satisfaçam as suas necessidades. Torres Jr., Miyake e Pereira (2006) complementaram a definição acima ao afirmarem que o conceito de serviço refere-se aos benefícios e à utilidade que o mesmo pretende oferecer ao cliente e compreende tanto a descrição das necessidades dos clientes que serão atendidas como descrição de como elas serão satisfeitas.

Em relação às suas especificidades, Zeithaml (1981) afirmou que a maioria dos serviços não pode ser contada, mensurada, inventariada, testada e verificada e, por causa de sua característica intangível, as organizações podem encontrar dificuldades para entender como os clientes percebem e avaliam a qualidade do serviço.

Outra característica dos serviços a ser considerada, de acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), é que sua produção e seu consumo, muitas vezes, são inseparáveis. Em serviços de trabalho intensivo, a qualidade ocorre durante a entrega do serviço, geralmente na interação entre o cliente e o pessoal de contato da empresa de serviço. Nesses casos, a empresa pode ter menos controle gerencial sobre a qualidade do serviço, quando a participação do cliente é intensa porque ele afeta o processo. As pesquisas realizadas por estes autores indicaram que, independente do tipo do serviço, os consumidores basicamente usam critérios similares para avaliar a qualidade do serviço, e esses critérios foram alocados em dez categorias denominadas de “determinantes da qualidade do serviço” que estão descritas no quadro dez.

Categoria	Características
Confiabilidade	Envolve consistência de desempenho e confiança, significa que a empresa desempenha o serviço certo na primeira vez e que a empresa honra com seus compromissos. Especificamente, envolve a precisão no faturamento, o armazenamento correto dos registros e desempenho do serviço no tempo designado.
Responsabilidade	Diz respeito à boa vontade dos empregados em realizar o serviço. As oportunidades de serviço estão em chamar o cliente de volta rapidamente ou oferecer o serviço pronto.
Competência	Significa as habilidades e conhecimentos adquiridos para desempenhar um serviço, o que engloba o conhecimento e habilidade de contato pessoal, o conhecimento e habilidade de suporte operacional personalizado e a capacidade reconhecida da empresa.
Acesso	Envolve acessibilidade e facilidade de contato, o que significa que o serviço é facilmente acessível pelo telefone, o tempo de espera para receber o serviço, as horas convenientes de operação e a locação conveniente da facilidade do serviço.
Cortesia	Envolve polidez, respeito, consideração, amizade no contato pessoal, consideração pela propriedade do cliente e a aparência limpa e arrumada do pessoal de contato com o público.
Comunicação	Significa escutar os clientes e mantê-los informados na linguagem que eles possam entender. Pode ser que a empresa tenha que adequar sua linguagem para diferentes clientes – aumentando o nível de sofisticação com um cliente bem educado e falando de modo simples e claro com um novato. A comunicação envolve explicar o serviço por ele mesmo, explicar quanto o serviço irá custar, explicar as situações entre serviço e custo e assegurar ao cliente que o problema será resolvido.
Credibilidade	Envolve confiança, crédito, honestidade. Significa ter os melhores interesses dos clientes no coração. Contribuem para a credibilidade o nome da empresa, a reputação da empresa, as características pessoais do contato pessoal e o grau da dificuldade da venda envolvida nas interações com o cliente.
Segurança	Significa estar livre do perigo, do risco ou da dúvida, englobando segurança física, segurança financeira e confidencialidade.
Entendimento / Conhecimento do cliente	Compreende o esforço para entender as necessidades dos clientes. Para tanto, se faz necessário o aprendizado dos requerimentos específicos dos clientes, providenciar atenção individualizada e reconhecer o cliente regular.
Tangibilidade	Diz respeito às evidências físicas do serviço como às facilidades físicas, à aparência do pessoal, às ferramentas ou equipamentos utilizados para providenciar o serviço e às representações físicas do serviço.

Quadro 10 – Determinantes da qualidade do serviço
Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985)

Com base nas categorias utilizadas pelos consumidores para avaliarem a qualidade de um serviço, além de outros fatores importantes, a figura cinco de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) ilustra a qualidade percebida do serviço como o resultado da comparação que o cliente faz do serviço esperado com o serviço percebido.

Figura 5 – Determinantes da qualidade percebida do serviço
Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985)

A comparação entre as expectativas dos clientes e suas reais percepções de desempenho pode ser feita por meio da escala SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), desenvolvida para o setor de serviços, englobando cinco dimensões da qualidade dos serviços: (1) Tangibilidade, que diz respeito às instalações físicas, aos equipamentos e à aparência dos funcionários; (2) Confiabilidade, que envolve a capacidade de executar o serviço prometido de forma confiável e com precisão; (3) Responsabilidade que se refere à vontade de ajudar os clientes e prestar os serviços com prontidão; (4) Confiabilidade que engloba conhecimento e cortesia dos funcionários e sua capacidade de inspirar confiança; e (5) Empatia que está relacionada com a atenção cuidadosa e individualizada que a empresa presta aos seus clientes.

O SERVQUAL é uma ferramenta que tem uma seção inicial para registrar as expectativas dos clientes para uma classe de serviços, seguida por uma segunda seção para registrar as percepções do cliente sobre uma determinada empresa de serviços. É constituída de 22 enunciados de pesquisa que descrevem aspectos das dimensões da qualidade em serviços, e a pontuação para a qualidade do serviço é obtida por meio do cálculo das taxas que os clientes atribuem aos pares de enunciados de expectativa e percepção. Essa técnica ganha relevância, uma vez que foi projetada e validada para o

uso em uma variedade de serviços, e a sua função mais importante é identificar as tendências da qualidade em serviços, por meio de pesquisas periódicas com os clientes (FITZSIMMONS, FITZSIMMONS, 2000).

Para reforçar a importância da ferramenta SERVQUAL, tem-se um extenso trabalho realizado por Ladhari (2009) que revisou 20 anos (1988-2008) de pesquisas sobre essa escala para medir a qualidade do serviço. Nesse trabalho, em que o autor identificou e resumiu numerosas críticas teóricas e empíricas da escala em questão baseadas em uma seleção de 30 aplicações, concluiu-se que o SERVQUAL continua sendo um instrumento útil para a pesquisa de qualidade de serviços.

Conforme será discorrido ainda neste tópico, a ferramenta SERVQUAL foi utilizada para pesquisas em meio eletrônico e, também, fundamentou o surgimento de importantes instrumentos de mensuração voltados especificamente ao contexto virtual que, inclusive, serão utilizados neste estudo.

Em relação aos serviços oferecidos em meio eletrônico, Welch, Hinnant e Moon (2005) afirmaram que serviços melhores e mais convenientes, mais acessíveis e completos de informações, assim como novos e melhorados canais de comunicação podem reduzir a lacuna de informação e melhorar a confiança dos cidadãos no governo.

Mais especificamente em relação aos serviços públicos na Internet, Endler (2000) colocou que estes basicamente processam informações que estarão ao alcance da mão proporcionando investimentos em serviços do tipo *self-service*. Neste caso, continua o autor, deve-se ter uma forte atenção para o *layout* da interface com o usuário, pois é nesse ambiente virtual que devem ocorrer o relacionamento entre o cidadão e as instituições públicas, pois a fonte de adição de valor do serviço, nessa situação, ocorre na frente do consumidor, por meio da interface.

Parasuraman, Zeithaml e Malhotra (2005) ressaltaram que, inicialmente, a presença na *Web* e o baixo preço foram considerados os direcionadores de sucesso das empresas nos ambientes virtuais, mas rapidamente os problemas de qualidade de serviço se tornaram fundamentais, porque quando os consumidores não conseguem concluir transações, os produtos não são entregues em tempo, os *e-mails* não são respondidos e as informações desejadas não podem ser acessadas, a viabilidade de canais *Web* fica comprometida. Para os autores, oferecer serviço de qualidade superior significa que os gestores de empresas com presenças *Web* devem primeiro entender como os consumidores percebem e avaliam o atendimento ao cliente *on-line*.

Corroborando com Parasuraman, Zeithaml e Malhotra (2005), Collier e Bienstock (2006) afirmaram que é essencial que os gestores de empresas com presença na *Web* compreendam como os clientes percebem a qualidade do serviço eletrônico (e-serviço) para que possam entender o que esses consumidores valorizam em uma transação de serviço *on-line*. A qualidade desse serviço está relacionada às percepções dos clientes sobre o resultado do serviço, juntamente com a percepção de recuperação se um problema vier a ocorrer. Ainda que os clientes se preocupem com a interatividade do *Website*, sua principal preocupação é a entrega do produto ou serviço desejado. Os consumidores dão muita ênfase ao resultado do serviço e, se um varejista que faz parte do mercado virtual (e-varejista) não entregar o produto ou serviço da forma desejada, as avaliações anteriores de interatividade da *Web* poderão significar muito pouco na avaliação da qualidade dos e-serviços. Além disso, como um fornecedor de e-serviços responde a uma falha é muito importante quando o comprador e o vendedor estão separados fisicamente, como ocorre no varejo virtual (COLLIER, BIENSTOCK, 2006).

A importância da qualidade dos serviços eletrônicos também foi ressaltada por Iwaarden et al. (2003) que sugeriram que as dimensões do SERVQUAL fossem adaptadas ao contexto eletrônico da maneira como se segue:

- **Tangibilidade:** podem ser aspectos muito importantes no comércio eletrônico devido à ausência de um contato face a face entre o cliente e um empregado, fazendo com que o *site* se torne o único contato visual entre um cliente e uma organização. Nesse contexto, a necessidade de ter um *site* funcional e de boa aparência é um requisito fundamental.
- **Confiança:** são elementos relacionados com fazer o que é prometido e fazê-lo no tempo prometido. São muito considerados pelos consumidores virtuais, embora muitas organizações pareçam considerar os preços baixos como a razão principal de compra pela Internet, o que nem sempre é o caso. Se os clientes não podem confiar em uma organização para fazer o que eles pedem, ficarão insatisfeitos.
- **Capacidade de resposta:** diz respeito à capacidade de oferecer um pronto atendimento, o que, no mundo eletrônico, pode estar relacionado com o tempo que se leva para baixar uma página da *Web* e que parece ser de grande importância para os usuários da Internet. Assim, é muito importante que as organizações tenham um *site* rápido, mas, por outro lado, os usuários esperam que os *sites* sejam visualmente atraentes, o que, por vezes, pode ser contraditório já que

o número e o tamanho das animações, imagens e sons para fazer uma página *Web* visualmente atraente aumentam o tempo que leva para baixar essa página.

- **Garantia:** envolve o conhecimento para responder a perguntas e na Internet os clientes esperam encontrar tudo o que querem em um *site* e ficam insatisfeitos se não encontram o que desejam. Esta dimensão engloba também a confiabilidade dos empregados e o fato de os clientes se sentirem seguros ao realizarem as transações.
- **Empatia:** nesta dimensão existem vários aspectos que normalmente não são encontrados em um *site* porque não existe interação humana. As empresas têm procurado desenvolver *sites* com um *design* que pode ser personalizado pelos próprios usuários para que estes possam ter sua própria versão do *site* com o objetivo de dar aos usuários a experiência de ter atenção pessoal.

Iwaarden et al. (2003) realizaram uma pesquisa com o intuito de identificar quais os fatores de qualidade percebida eram mais importantes em relação ao uso de *sites* e, para tanto, fizeram uso de um questionário baseado no SERVQUAL. Os resultados desse estudo indicaram que as dimensões da qualidade aplicáveis no setor de serviços também eram aplicáveis para os *sites*: os itens que foram identificados como os mais importantes em relação à qualidade dos *sites* foram tangibilidade (a aparência do *site*, navegação, opções de pesquisa e estrutura), confiabilidade (a capacidade de julgar a confiabilidade do serviço oferecido e da organização que executa o serviço), a capacidade de resposta (a vontade de ajudar os clientes e prestar um serviço rápido), garantia (a capacidade do *site* para transmitir confiança, segurança e garantia de privacidade) e empatia (a prestação de cuidados individualizados aos clientes, incluindo o reconhecimento do usuário e personalização).

Parasuraman, Zeithaml e Malhotra (2005) também se propuseram a conceituar, construir, refinar e testar uma escala de vários itens para medir a qualidade do serviço oferecido por *sites*. No estágio preliminar de desenvolvimento da escala, os autores verificaram que um grande número de entrevistados não responderam a um conjunto inicial de itens, e o exame desses itens revelou sua relação com serviços não rotineiros ou encontros de serviços de recuperação que muitos respondentes, aparentemente, não tinham experimentado. Devido a essa situação, os autores acabaram desenvolvendo duas escalas: (1) a escala básica, denominada E-S-QUAL, relevante para a base inteira de clientes, composta por quatro dimensões e 22 itens; e (2) a E-Rec-S-QUAL, uma

escala tridimensional de 11 itens, cujo foco é a manipulação de problemas de serviços, importantes apenas para clientes que tiveram encontros não rotineiros com os *sites*.

As quatro dimensões da escala E-S-QUAL são as seguintes:

1. Eficiência: A velocidade de acessar e a facilidade de usar o *site*;
2. Realização: Em que medida o *site* promete e cumpre a entrega dos pedidos e a disponibilidade de itens;
3. Disponibilidade do sistema: O funcionamento técnico correto do *site*;
4. Privacidade: Em que grau o *site* é seguro e protege as informações do cliente.

Observa-se nessa escala que as dimensões são principalmente relacionadas à avaliação da qualidade dos serviços que os cidadãos utilizam em situações de normalidade, ou seja, quando não ocorre nenhum problema ou falha de qualquer natureza inviabilizando o acesso à informação desejada ou à prestação do serviço requerido, representando, assim, o contexto a ser analisado nesta pesquisa. Portanto, as dimensões da escala E-S-QUAL serão utilizadas para compor o modelo que será proposto neste estudo para analisar a qualidade dos serviços dos *sites* de e-gov em conjunto com outros elementos que serão discutidos adiante. A escala E-S-QUAL se encontra no Anexo F deste estudo.

As três dimensões da escala E-Rec-S-Qual são:

1. Capacidade de Resposta: Tratamento eficaz de problemas e retornos através do *site*.
2. Compensação: Em que grau o *site* compensa os clientes pelos problemas.
3. Contato: A disponibilidade de assistência por meio de telefone ou representantes *on-line*.

Nesse caso, o foco é a recuperação do problema, de modo que a ocorrência de um problema não prejudique ou prejudique o mínimo possível a percepção de qualidade dos serviços oferecidos pelo *site*. Como essas dimensões estão voltadas para a avaliação de situações não rotineiras, ou seja, de situações que não deveriam ocorrer, elas não farão parte do modelo que será proposto nesta pesquisa.

Ainda em relação às escalas E-S-QUAL e E-Rec-S-Qual, Parasuraman, Zeithaml e Malhotra (2005) utilizaram-nas para avaliar a qualidade dos serviços dos *sites* da Amazon.com e da loja virtual da rede de supermercados Walmart, e obtiveram os seguintes resultados: (1) a eficiência e a realização são aspectos críticos e igualmente importantes da qualidade do serviço do *site*; das quatro dimensões do E-S-QUAL, a

avaliação dos clientes sobre essas duas dimensões tem forte influência não apenas sobre a percepção de qualidade geral, mas também sobre o valor percebido e sobre as intenções de fidelidade; (2) a dimensão disponibilidade do sistema também influencia as percepções de qualidade total, valor e intenções de fidelidade dos clientes; as empresas não podem ter controle total sobre o desempenho nessa dimensão porque o equipamento nas instalações do cliente (por exemplo, o tipo de computador e ligação à Internet) também é susceptível de afetar o desempenho; (3) apesar de a privacidade ser a menos crítica das quatro dimensões do E-S-QUAL, os resultados mostraram que a mesma ainda tem significativa influência sobre as avaliações globais dos clientes; e (4) as três dimensões de recuperação de serviços (capacidade de resposta, compensação e contato) e os atributos de percepção implicam que os aspectos de serviço espelham os aspectos da qualidade do serviço tradicional (por exemplo, pronto acesso ao pessoal da empresa, a preocupação para resolver os problemas dos clientes).

A avaliação de qualidade dos serviços eletrônicos é baseada, de acordo com Collier e Bienstock (2006), no processo interativo que ocorre *on-line* (processo), no resultado de como o produto ou serviço é entregue (resultado) e na maneira pela qual as falhas, caso ocorram, são tratadas (recuperação). E, para medir a qualidade dos e-serviços, os autores propuseram 11 dimensões: privacidade, *design*, precisão da informação, facilidade de uso, funcionalidade, pontualidade da entrega, precisão da entrega, condição de entrega, justiça interativa, equidade processual e equidade de resultado. A classificação de acordo com a etapa de avaliação, bem como as definições das dimensões de acordo com os autores que as propuseram estão descritas no quadro 11.

Etapa de Avaliação	Dimensões	Descrições
PRO CESSO	Privacidade	Refere-se ao não compartilhamento de informações com terceiros, à segurança de informações sigilosas entre o cliente e a empresa.
	<i>Design</i>	É o aspecto visual e sonoro das aplicações de um <i>site</i> e inclui elementos como a utilização de animação, cor, imagens, texto, formato e som.
	Precisão da informação	Envolve apresentar as informações sobre um produto ou serviço de forma clara e concisa, a divulgação completa de políticas, procedimentos e quaisquer encargos que possam ocorrer durante o processo de encomenda.
	Facilidade de uso	Refere-se à capacidade do cliente encontrar a informação ou aprovar uma transação com o mínimo de esforço e inclui a questão de navegação que se refere a ter menus consistentes que levam a páginas chave em um <i>site</i> ; inclui motores de busca eficazes, facilidade de alterar ou cancelar uma ordem e capacidade de instruir clientes sobre as informações em falta.
	Funcionalidade	Significa que o <i>site</i> opera ou executa os comandos do cliente e inclui as cargas rápidas de página e opções de pagamento.
RESUL TADO	Entrega pontual	Refere-se a receber o serviço dentro do prazo de tempo esperado.
	Precisão de entrega	É processamento <i>on-line</i> da entrega de acordo com as especificações exatas do cliente, incluindo local de recepção, quantidade e preço do serviço.
	Condição de entrega	Refere-se à entrega de produto livre de defeitos, com especificações em conformidade com as necessidades dos clientes.
RECU PERA ÇÃO	Justiça interativa	Capacidade do cliente de localizar e interagir com o suporte técnico do <i>site</i> e como os funcionários tratam os clientes. Do ponto de vista do suporte técnico, inclui tutoriais <i>on-line</i> , perguntas frequentes, endereço de <i>e-mail</i> e acesso fácil aos números de telefone que podem ajudar o cliente.
	Equidade processual	Refere-se às políticas, procedimentos, capacidade de resposta no processo de reclamação, política de devolução, direitos do comprador no caso de cobranças fraudulentas e como um problema pode ser resolvido rapidamente. Esta área tem um alto impacto na avaliação da qualidade do serviço.
	Justiça de resultado	Envolve questões como compensação monetária, futuros serviços gratuitos ou um pedido de desculpas. A justiça do resultado nos serviços de recuperação deve atender as expectativas de compensação do cliente.

Quadro 11 - Dimensões de acordo com as etapas de avaliação

Fonte: adaptado de Collier e Bienstock (2006)

Por meio da aplicação desse modelo, Collier e Bienstock (2006) obtiveram importantes conclusões, dentre as quais merecem ser destacadas:

- a avaliação de qualidade do processo é muito importante na determinação da satisfação e nas intenções comportamentais dos consumidores;
- as avaliações de qualidade do resultado têm uma relação significativa com a satisfação, mas, surpreendentemente, nenhuma relação direta da qualidade do resultado com as intenções comportamentais pode ser verificada;
- a qualidade de recuperação tem um significativo relacionamento com satisfação, mas não tem relação direta com as intenções comportamentais; e
- a satisfação tem uma relação significativa com as intenções comportamentais do cliente. A satisfação é extremamente importante para determinar se um cliente permanece leal a um e-varejista ou se decide trocá-lo.

A pesquisa realizada Collier e Bienstock (2006) ofereceu uma importante contribuição ao considerar a qualidade e a satisfação dos usuários por meio da perspectiva das etapas do processo *on-line*, mas é importante destacar que os autores consideraram a avaliação conjunta dos elementos de recuperação de serviços com os elementos de processo e de resultado.

Como o objetivo deste estudo é a proposição de um modelo para análise de serviços rotineiros de *sites* de e-gov e os aspectos de recuperação dizem respeito a situações não rotineiras, ou que não deveriam ocorrer, as dimensões sugeridas por Collier e Bienstock (2006) não serão utilizadas neste estudo.

Para Kumar et al. (2007), o objetivo final dos programas de e-gov deve ser o uso frequente e recorrente de serviços *on-line* por parte dos cidadãos, não só para a obtenção de informações, mas também para interagir e realizar transações com o governo e, para aumentar a frequência de utilização, os governos devem medir e monitorar a satisfação dos cidadãos com os serviços existentes. Para tanto, os autores propuseram um modelo conceitual no qual as características do usuário e o *design* do *site* são considerados aspectos influenciadores da adoção do e-gov, enquanto a qualidade de serviço afeta a satisfação do cidadão, o que leva à utilização recorrente de serviços de governo eletrônico e contribui para a adoção. Esse modelo tem como premissa a crença de que a adoção do governo eletrônico se dá, em grande parte, na medida em que proporciona

uma experiência rica, envolvente, confiável e sem complicações e pode fornecer níveis mais altos de satisfação.

O modelo de Kumar et al. (2007), apresentado na figura seis, sugere que a adoção do governo eletrônico é afetada por elementos de *design* do *site* que permitem a percepção de utilidade e da facilidade de uso; por características do usuário - senso de percepção de risco, sensação de controle percebido e experiência prévia com a Internet; e pela satisfação dos cidadãos com a qualidade de seus serviços.

A adoção do e-gov, ainda de acordo com Kumar et al. (2007), é multidimensional: inicialmente, é uma simples decisão de usar ou não os serviços *on-line*, dizendo respeito, em seguida, à frequência com que os serviços são realmente utilizados. O âmbito do uso, ou seja, se o *site* do governo é utilizado para aquisição de informações, para interagir ou para realizar transações com o governo é outra dimensão muito importante da adoção. As outras dimensões incluem preferência do *site* do governo sobre outros *sites* e preferência do meio *on-line* sobre outros meios de transações com o governo (KUMAR ET AL., 2007). Como o modelo proposto pelos autores objetiva mensurar a adoção do e-gov, bem como os fatores que influenciam nessa adoção, o mesmo não será utilizado nesta pesquisa porque não se pretende avaliar a adoção do e-gov e sim a qualidade dos serviços prestados do ponto de vista de seus usuários.

Figura 6 - Modelo conceitual de adoção de e-gov.
Fonte: Kumar et al. (2007)

O quadro doze demonstra, de maneira resumida, os trabalhos apresentados neste tópico, bem como suas principais contribuições.

AUTOR	ESTUDO	PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES	CRÍTICAS
Iwaarden et al. (2003)	Identificar quais os fatores de qualidade percebida eram mais importantes em relação ao uso de <i>sites</i> por meio de um questionário baseado no SERVQUAL.	As dimensões da qualidade aplicáveis no setor de serviços também eram aplicáveis para os <i>sites</i> : os itens que foram identificados como os mais importantes em relação à qualidade dos <i>sites</i> foram tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia e empatia.	Utilizaram um instrumento de mensuração (SERVQUAL) desenvolvido para o contexto físico, onde a adaptação de algumas dimensões pode ficar prejudicada, como é o caso da dimensão Empatia.
Parasuraman, Zeithaml e Malhotra (2005)	Desenvolver uma escala para medir a qualidade do serviço oferecido por <i>sites</i> .	Desenvolveram duas escalas: a E-S-QUAL e a E-Rec-S-QUAL.	Não mensurar aspectos motivacionais e de sinergia (comunicação, FAQ, etc.), importantes no contexto eletrônico.
Collier e Bienstock (2006)	Avaliar a qualidade dos serviços eletrônicos.	A avaliação da qualidade dos serviços eletrônicos é baseada no processo interativo que ocorre <i>on-line</i> , no resultado de como o produto ou serviço é entregue e na maneira pela qual as falhas são tratadas.	Utilizar o mesmo instrumento de mensuração para avaliar serviços rotineiros e os não rotineiros (de recuperação).
Kumar et al. (2007)	Desenvolver um modelo em que as características do usuário e o <i>design</i> do <i>site</i> sejam aspectos influenciadores da adoção do e-gov.	A adoção do e-gov é afetada por elementos de <i>design</i> do <i>site</i> , por características do usuário (percepção de risco, sensação de controle percebido e experiência prévia com a Internet) e pela satisfação dos cidadãos.	Tendo como foco de estudo a adoção e a frequência de uso dos serviços de e-gov, o aspecto de avaliação da qualidade aparece relacionado com as características específicas dos usuários.

Quadro 12 - Estudos de avaliações de negócios eletrônicos – aspectos funcionais - qualidade.

Fonte: elaborado pela autora.

A partir do quadro 12, é possível observar que, apesar de existirem importantes trabalhos focados na qualidade dos serviços eletrônicos, apenas a ferramenta E-S-QUAL de Parasuraman, Zeithaml e Malhotra (2005) foi desenvolvida especificamente para o contexto eletrônico, tendo como foco a qualidade dos serviços eletrônicos, considerando apenas os encontros rotineiros, ou seja, apenas aqueles encontros que realmente deveriam acontecer. Contudo, dado que a ferramenta não avalia aspectos importantes como sinergia e aspectos motivacionais, serão utilizados neste estudo, de modo complementar, outros métodos de avaliação (Modelo dos 4S e os fatores influenciadores da experiência na *Web* - FIEW³). Estes dois modelos com uma maior ênfase nos elementos de *marketing*, que também compõem o aqui denominado aspecto funcional, serão discutidos no próximo tópico.

2.4.3 Avaliação de Governo Eletrônico - Aspectos Funcionais de *Marketing*

Os aspectos funcionais relacionados ao *marketing* podem trazer importantes contribuições para a avaliação dos serviços de *sites* de e-gov e, portanto, serão agregados ao modelo proposto neste estudo. Deste modo, torna-se oportuno que os conceitos, bem como os instrumentos de mensuração relacionados a este assunto, sejam aqui abordados.

Apenas a título de informação, o termo *mix de marketing* foi utilizado pela primeira vez por Borden (1964), um professor de *marketing* da Universidade de Harvard, que se interessou pela definição de gestor de *marketing* feita por Culliton (1948) como um “misturador de ingredientes”, ou seja, aquele profissional que busca, de maneira criativa, integrar procedimentos e políticas de *marketing* visando à rentabilidade da empresa. Para Borden (1964), o *mix de marketing* deveria ser composto por 12 elementos: planejamento de produtos, preços, *branding*, pessoal de vendas, canais de distribuição, promoção, publicidade, embalagem, *display*, serviços, manipulação física, encontro do que se deseja e análise.

O fato do *mix de marketing* muitas vezes ser referido como os 4 Ps do *marketing* deve-se a McCarthy (1964) que, com a intenção de traduzir o planejamento de

³ O acrônimo FIEW será utilizado como forma de síntese para se referir aos fatores influenciadores da experiência na *Web* de Constantinides (2004).

marketing para a prática, agrupou os 12 elementos definidos por Borden (1964) em 4 grupos, que são: (1) Preço: referente ao valor pago em troca do produto; (2) Produto: bens, serviços ou ideias que satisfazem as necessidades dos consumidores; (3) Promoção: esforço de persuasão da organização para fazer com que o consumidor compre seu produto; e (4) Praça: lugar ou canal de distribuição para fazer com que o produto chegue ao consumidor.

Muitas contribuições foram dadas ao *mix de marketing* e uma que merece aqui ser destacada por ser de interesse deste estudo em específico é de Hakserver (1999) que adota uma perspectiva de serviços e por isso considera, além dos quatro elementos citados anteriormente, os seguintes aspectos: (1) a aparência, que envolve a configuração exterior dos empregados, dos equipamentos e materiais; (2) a participação, que diz respeito a comportamento interpessoal, habilidades, atitudes, comprometimento, discrição, frequência de contatos de consumidores, atividades de vendas e treinamento; e (3) o processo, que retrata as necessidades e desejos do cliente, envolvimento do cliente, controle de demanda, controle de qualidade, políticas e procedimentos.

Para Goi (2009), o *mix de marketing* não se refere a uma teoria científica, mas trata-se de um quadro conceitual para auxiliar os gestores nas suas tomadas de decisões em relação à configuração de suas ofertas, para que estas possam atender as necessidades de seus consumidores. No sentido de inserir a preocupação com o atendimento das necessidades dos clientes foi incorporado um *mix de marketing*, adaptado aos meios eletrônicos, que será posteriormente apresentado e discutido neste estudo.

Por meio de sua pesquisa, Goi (2009) pôde concluir que, apesar de existirem muitos estudos que criticam e apontam várias deficiências dos 4 Ps de *marketing*, eles continuam sendo muito utilizados. No entanto, o autor ressaltou que, na era das *pontocom*, os gerentes de *marketing* precisam lidar com uma série de elementos que não existiam antes do mundo virtual propiciado pela Internet. Esses elementos citados por Goi (2009), que passaram a existir devido à realidade virtual, serão comentados adiante e considerados no modelo proposto neste estudo.

Dominici (2009) corroborou com Goi (2009) ao afirmar que, embora os 4 Ps representem um marco na teoria de *marketing*, a evolução do contexto dos negócios gera a necessidade de reavaliar os fatores controláveis que formam o *mix de marketing*. O autor ressaltou também a importância do contexto digital que, embora recente,

necessita de uma maior diferenciação do *mix*: não era possível imaginar a interação com o cliente e a capacidade de comunicação da Internet na década de 1960.

Em relação à adequação do *mix de marketing*, tal qual como ele foi concebido na década de 40, ao cenário atual, Goi (2009) observou que houve evolução e que, ao longo dessas décadas, ocorreram muitas mudanças nas atitudes dos consumidores e também nas organizações, criando a necessidade de explorar novas perspectivas e expandir o alcance do conceito desse *mix*.

Em sua extensa revisão da literatura, Dominici (2009) pôde verificar que uma das maiores críticas feitas em relação ao *mix de marketing* deve-se à falta de orientação para o cliente de forma mais explícita. Essa limitação, de acordo com o autor, tem repercussão particularmente mais forte no mercado digital, onde a interatividade é aspecto essencial e, conseqüentemente, também para este estudo, cujo foco foi a avaliação do ponto de vista do cidadão.

De acordo com Constantinides (2002a), as diferenças essenciais entre o contexto físico e o virtual têm pedido a reavaliação dos princípios de *marketing*. Mas o autor ressaltou que não existe, entre os estudiosos do assunto, consenso sobre a adequação ou não do composto tradicional do *mix de marketing* ao mercado virtual, classificando-os em duas categorias: (1) os conservadores que recorrem a conceitos de gestão de *marketing* estabelecidos e sugerem formas de converter quadros existentes em conceitos utilizáveis para o *marketing on-line*; e (2) os contemporâneos que colocam o *marketing* em condição de crise e argumentam que as novas tecnologias podem melhorar e otimizar os processos de gestão baseados nos 4Ps. A explicação para a lealdade de muitos escritores pelo modelo dos 4Ps, segundo Constantinides (2002a), é o seu indiscutível registro de abrangência e simplicidade, tornando-se uma ferramenta muito popular entre os gestores.

As estratégias de uma empresa tradicional, segundo Aldridge, Forcht e Pierson (1997), não são susceptíveis de serem apropriadas e diretamente transferíveis ao contexto eletrônico: os gestores bem sucedidos da Internet terão de reconhecer as peculiaridades da Net e desenvolver estratégias sob medida para esse novo meio. Quanto aos elementos tradicionais do *marketing*, os autores fizeram as seguintes observações: (1) se os consumidores não estão familiarizados com produtos específicos ou marcas individuais, a compra de fornecedores reconhecidos proporciona maior confiança na compra por meio da Internet, e a estratégia de produto deve centrar na autenticidade; (2) os usuários da *web* frequentemente listam a conveniência como

benefício das compras *on-line* antes de mencionar preços menores; (3) a localização tradicional e sua atmosfera dão lugar à importância do *site* como o destino do consumidor; os *sites* devem ser informativos, divertidos, desafiadores, únicos, interativos, envolventes e fáceis de navegar; e (4) a chave para a estratégia promocional na Internet é o *site* de uma empresa, lugar visitado pelos consumidores para aprender sobre a empresa e seus produtos, para sua criatividade, para dar *feedback* sobre si mesmos e, claro, para comprar produtos.

A partir do *mix de marketing* tradicional, Allen e Fjermestad (2001) propuseram um quadro para a análise estratégica do comércio eletrônico com o objetivo de utilizá-lo na empresa Nabisco. Para tanto, os autores fizeram as seguintes adaptações nos tradicionais 4 Ps do *mix de marketing*:

- Produto: no ambiente eletrônico, trata-se da informação cuja aquisição se tornou mais rápida e mais barata quando comparada aos meios tradicionais. A Internet vai servir como uma plataforma para inovações de produtos.
- Lugar: o comércio eletrônico coloca a decisão de compra em qualquer lugar que tenha acesso à Internet. Devido ao seu alcance, a Internet exerce efeitos importantes sobre o *mix de marketing*.
- Preço: as decisões de preços na Internet são tão importantes quanto em mercados tradicionais, mas a Internet leva a um aumento da concorrência e da normalização dos preços, porque os serviços oferecidos pela Internet muitas vezes contém pouco ou nenhum custo marginal, e a teoria econômica prediz que o preço de um produto ou serviço aborda seu custo marginal para intensificar a competição; assim, as organizações terão que empregar novos modelos de preços quando a venda ocorrer por meio da Internet.
- Promoção: a Internet permite que o fabricante construa uma ligação direta com o consumidor com baixos custos. A marca continuará a desempenhar um importante papel no *marketing* da Internet. A privacidade continua sendo um fator limitante da promoção no ambiente virtual.

Para Allen e Fjermestad (2001), as empresas estão mudando a forma como comercializam seus produtos, a fim de melhor satisfazer as necessidades dos consumidores, e o *marketing* tradicional tem se tornado mais caro e menos efetivo. No entanto as empresas dispõem agora da Internet para dialogar com seus clientes e, então,

discutir seus produtos, além de outras funções importantes como publicidade, pesquisa, vendas, promoções, distribuição de cupons e suporte ao cliente. Apesar de seus importantes resultados, é possível perceber que o trabalho desenvolvido por esses autores considerou a Internet apenas como meio para facilitar e, por vezes, baratear os processos tradicionais e não avaliou o contexto eletrônico como um todo.

Para que as estratégias sejam apropriadas ao mercado virtual, faz-se necessário compreender o que envolve uma experiência na *web*. Essa experiência pode ser definida como a impressão que o consumidor tem da empresa *on-line* e esta impressão é resultado de sua exposição a uma combinação de ferramentas virtuais de *marketing* sob o controle direto do gestor, susceptíveis de influenciar o comportamento do consumidor *on-line*. Essa experiência compreende elementos como pesquisar, navegar, encontrar, selecionar, comparar e avaliar informações bem como interagir e transacionar com a organização *on-line*. A impressão total do cliente virtual e suas ações são influenciadas pelo *design*, eventos, emoções, atmosfera e outros elementos experimentados durante a interação com um *site*, elementos destinados a induzir a boa vontade do cliente e a afetar o resultado final desta interação *on-line*. É importante ressaltar que a experiência na *web* é essencial tanto para *sites* de produtos ou serviços, quanto para os *sites* com foco nos clientes interessados em conteúdo informativo, *sites* agindo como intermediários *on-line* e em geral a todos os tipos de empreendimentos que concorrem com a Internet para obter a atenção do público *on-line* (CONSTANTINIDES, 2002b, 2004). Assim, a experiência na *web* é, também, fundamental para os *sites* que fornecem serviços de governo eletrônico, objeto de estudo desta pesquisa, e será, portanto, um aspecto a ser explorado com mais detalhes e considerado no desenvolvimento do modelo proposto neste estudo.

Da perspectiva dos clientes, os 4 Ps do *mix de marketing* representam, de acordo com Constantinides (2002a), apenas uma parte da experiência da *Web* e são simultaneamente experimentados pelo cliente da seguinte maneira:

- Produto: O *site* é o principal produto *on-line* e a marca da organização *on-line*. O cliente deve tornar-se consciente, desenvolver o interesse e ser persuadido a procurar o *site* / produto antes de olhar em detalhes a oferta da empresa.
- Preço: A maioria dos *sites* comerciais funciona como listas de preços para o produto físico da empresa.

- Promoção: O *site* é um meio de promoção, bem como o conteúdo promocional. O impacto de comunicação e emocional do *site* é uma parte importante da experiência *Web* e um fator importante na atração e retenção de clientes *on-line*.
- Local: Para a maioria dos casos de *E-Commerce* que envolva qualquer forma de interação / transação *on-line*, o *site* é onde as transações comerciais ou não-comerciais ocorrem.

Para Constantinides (2002a), esta sua análise sugere que a tentativa de abordagem dos 4Ps em isolamento no ambiente *Web* não é uma boa estratégia, já que os clientes *on-line*, em geral, os experimentam de forma simultânea e direta, como elementos da experiência *Web*. Para os clientes da Internet, essa experiência irá incluir muitos outros elementos como a funcionalidade do *site*. A facilidade de navegação, respostas rápidas para seus *e-mails* e compras e processos de pagamento fáceis de usar serão para o cliente critérios para voltar para o *site* ou não.

O principal meio de entrega da experiência *Web* é, de acordo com Constantinides (2004), o *site* corporativo, e os *sites* que entregam excelentes experiências na *web* não são projetados apenas para tratar das necessidades e expectativas do cliente: eles devem ser vistos como instrumentos vitais de atendimento ao cliente, em vez de simplesmente brochuras *on-line* ou catálogos de produtos da empresa.

Existem três grandes fatores que, segundo Constantinides (2004), influenciam a experiência na *web* (FIEW) e que são diretamente associados ao sucesso ou ao fracasso dos *sites*:

1. Fatores de funcionalidade: seus componentes são usabilidade e interatividade e influenciam diretamente a experiência do consumidor *on-line*, pois páginas de *web* lentas, não funcionais e com interatividade pobre levam os clientes a procurar alternativas, pois a economia de tempo e as conveniências são motivos importantes para fazer negócios *on-line* para a maioria dos usuários de Internet. Os elementos que melhoram a usabilidade são a conveniência de usar o *site*, a velocidade de carregamento das páginas e a estrutura da informação. A interatividade está relacionada a serviços mais personalizados e à facilidade de interação com outros usuários *on-line* dispostos a compartilhar experiências e sugestões.

2. Fatores psicológicos: diz respeito à confiança *on-line*, pois a distância física, a falta de contato pessoal e o anonimato da Internet podem aumentar a ansiedade dos consumidores. Os elementos relacionados à confiança *on-line* são segurança de transação e de dados dos clientes; procedimentos claros de pagamentos e de reembolsos; garantias e políticas de devoluções e utilização de elementos que possam diminuir a incerteza dos cidadãos como é o caso das perguntas mais frequentes (FAQ).
3. Fatores de conteúdo: são divididos em duas categorias – estética e *mix de marketing*. Os elementos que compõem a estética comunicam a atmosfera do *site*, que é importante para atrair os clientes *on-line* para pararem, analisarem e, possivelmente, interagirem com o *site*. Os elementos que se referem ao *mix de marketing*:
 - a. comunicação: informação de qualidade sobre os produtos da empresa, clareza nas condições da venda e nos termos de entrega; as informações podem, até certo ponto, compensar a falta de contato físico com o produto, reduzindo as incertezas do consumidor *on-line*;
 - b. realização: maneira *on-line* de acompanhar os pedidos e entregar os produtos tem um impacto imediato sobre a disposição dos clientes a voltar ao *site* para negócios futuros;
 - c. apresentação: marcas e variedade de produtos apresentados *on-line* são elementos que afetam a experiência na *Web*;
 - d. preço: enquanto a maioria dos consumidores *on-line* insiste considerar preço baixo como seu principal motivo para comprar produtos *on-line*, os fatos não parecem confirmar isso; os fatores encontrados na literatura associados ao preço são nível de preços, ações promocionais ou descontos *on-line* e transparência;
 - e. promoção: os elementos promocionais específicos mencionados na literatura como experiência na *Web* são serviços gratuitos, promoções de vendas e programas de incentivo.

Além da importância dos fatores de funcionalidade, psicológicos e de conteúdo na experiência na *Web*, seus componentes se assemelham, em muitos casos, com as dimensões da escala E-S-QUAL discutida anteriormente e, portanto, também serão considerados na proposição do modelo a ser desenvolvido nesta pesquisa.

As diferenças essenciais entre os comércios físicos e virtuais fazem, segundo Constantinides (2002b), com que os princípios de *marketing* precisem ser revistos para melhor se adequarem aos ambientes virtuais. O autor afirmou que o tradicional *mix de marketing* composto pelos 4 Ps (*product, price, promotion e place*) é incompatível com o contexto eletrônico e propôs o *mix de marketing* para *web* que identifica os elementos críticos de *marketing* para tal ambiente, composto pelos 4 Ss:

- (1) Escopo (*Scope*): relacionado à estratégia e aos objetivos, com o intuito de pesquisar as diretrizes das decisões tomadas em quatro áreas: os objetivos estratégicos e operacionais do empreendimento *on-line*; a definição de mercado, que inclui a medição do mercado potencial e a identificação/ classificação dos competidores potenciais, visitantes e clientes do *site*; o grau de preparo da organização para o comércio eletrônico e o papel estratégico do comércio eletrônico para a organização.
- (2) *Site*: com o objetivo de compreender a experiência com a *web*, questiona, principalmente, o que o consumidor espera do *site*, por que esse consumidor fará uso do *site* e o que o motiva a voltar. Este elemento tem foco na interface da empresa com o cliente.
- (3) Sinergia (*Synergy*): trata dos aspectos de integração classificados em três categorias: (a) integração de linha de frente que se refere às estratégias de comunicação e distribuição da organização convencional; (b) integração de retaguarda que envolve um conjunto de aspectos como a integração das atividades de suporte físico do comércio eletrônico (serviço ao cliente, processamento de pedidos, abastecimento e logística) dentro dos processos organizacionais existentes, a integração com sistemas mais antigos (legados) e integração da operação *on-line* dentro do sistema de valor da empresa; e (c) integração com terceiros que significa criar uma rede de parceiros que prestarão assistência comercial, logística e outras atividades do *site*.
- (4) Sistema (*System*): engloba tecnologia, requerimentos técnicos, serviços e administração do *site*.

A ferramenta composta pelos 4 Ss foi, de acordo com Constantinides (2002a), projetada principalmente para o planejamento das corporações físicas convencionais que queiram estabelecer uma presença na Internet, mas também pode ser útil para organizações que já existem em ambientes *on-line* e pretendem reavaliar sua presença no mercado virtual. Esse modelo, representado na figura sete, oferece a base para o

desenvolvimento e para a comercialização de projetos do tipo Negócios para Consumidor *on-line* e foi originalmente desenvolvido para fins educacionais.

Figura 7 - Modelo do composto mercadológico para Web – 4S
 Fonte: Constantinides (2002b)

Constantinides (2002a) ressaltou que o modelo dos 4 Ss gerencia o planejamento de *marketing* de forma integral, em diferentes níveis:

- Em nível estratégico, identifica as principais questões estratégicas a serem abordadas, a fim de construir uma organização de comércio eletrônico de valor, adicionando flexibilidade e potencial de sucesso; o modelo enfatiza o fato de que as atividades *on-line* devem ser atribuídas de acordo com seus próprios objetivos estratégicos e de acordo com os corporativos.
- Em nível operacional, propõe um método para a elaboração de planos de *marketing* realistas e consistentes com o ambiente *Web*, sendo objetivo principal do planejamento operacional o desenvolvimento de um mercado orientado, eficaz, flexível e com presença *on-line* exclusiva.
- Em nível organizacional, aborda a questão de construir a própria infraestrutura organizacional de conhecimento e de recursos humanos necessários para a operação.
- Por fim, o modelo identifica áreas onde é necessário um elevado grau de integração do negócio virtual para a infraestrutura corporativa, a fim de maximizar as sinergias entre os negócios virtual e físico e melhorar a eficiência geral da organização.

Dentre as várias alternativas de modelos de *mix de marketing* para os ambientes virtuais, o modelo dos 4 Ss (*web-marketing model*, WMM) é, segundo Wang, Wang e Yao (2005), utilizado com maior frequência, viável para as empresas que vendem serviços *on-line* e mais adequado que o modelo dos 4 Ps.

Devido ao papel de destaque desempenhado pelo *mix de marketing* e a sua adequação ao contexto virtual, os elementos do WMM também serão considerados, de modo complementar, no modelo proposto para análise dos serviços de *sites* de e-gov desenvolvido neste estudo, conforme será detalhado adiante.

Um dos benefícios que merecem ser destacados do modelo 4 Ss, de acordo com Pinto (2006), reside no fato de ser uma abordagem integrada que identifica os elementos críticos de *marketing* e os principais aspectos estratégicos, operacionais, organizacionais e tecnológicos do comércio eletrônico. Em relação às dificuldades para a adoção do modelo, a mesma autora ressaltou a demanda de esforços para a avaliação de todos os aspectos envolvidos, dada a exigência de disponibilidade por parte da organização, para a aplicação prática de um instrumento de pesquisa, e a capacidade do pesquisador para realizar a análise dos dados coletados. Essas dificuldades devem ser amenizadas de

modo considerável nesta pesquisa porque, como será discutido adiante, os aspectos que envolvem a organização não serão considerados já que o objeto de estudo não é a organização em si, mas sim os cidadãos como usuários dos serviços de e-gov.

Kalyanam e McIntyre (2002) enfatizaram que, para formar uma estratégia eficaz de *marketing*, deve-se considerar o *marketing* eletrônico (E-Marketing), pois este possibilita trocas relacionais em redes digitais e em ambientes interativos. Os autores afirmaram que nas interações baseadas na *web*, que são uma das formas mais comuns de interações digitais, os clientes podem iniciar uma interação em qualquer momento e em qualquer lugar.

Diante da grande variabilidade de modelos e ferramentas propostos para adequar o *mix de marketing* ao contexto eletrônico, Constantinides (2006) realizou um estudo avaliando a posição da estrutura dos 4 Ps de *marketing* como o paradigma de gestão dominante do *mix de marketing*. O autor identificou o desenvolvimento do mercado, as mudanças ambientais e as tendências, bem como as mudanças de atitudes acadêmicas susceptíveis de afetar o futuro do *mix* como conceito teórico e também como ferramenta de gestão favorita dos praticantes de *marketing*.⁴

Constantinides (2006) analisou também as críticas existentes sobre os 4 Ps de *marketing* nas cinco áreas tradicionais – *Marketing* do Consumidor, *Marketing* de Relacionamento, *Marketing* de Serviços, *Marketing* de Varejo, *Marketing* Industrial e o emergente campo de *marketing* eletrônico, identificando as duas principais limitações do *mix de marketing* como ferramenta de gestão, comuns em todos os domínios analisados que foram: a orientação interna do modelo e a sua falta de personalização. As limitações específicas do *mix de marketing* para cada um dos domínios envolvidos no estudo estão no quadro 13.

⁴ Dominici (2009) citou dois modelos propostos pela literatura italiana: Prandelli e Verona (2006)⁴ propuseram o modelo dos 3 C's: conteúdo (que engloba a *Web site* e a plataforma), comunidade (que diz respeito à plataforma de interação e à capacidade relacional) e comércio (que inclui os tradicionais 4 Ps – produto, preço, promoção e praça). O segundo modelo, sugerido por Pastore e Vernuccio (2004)⁴, acrescenta aos 3 C's o "I", de interface, onde os 4 Ps são integrados e recontextualizados no ambiente *on-line*. Esses dois estudos, apesar de fazerem uso dos 4P's tradicionais do *mix do marketing*, adicionaram outros elementos para que os modelos propostos pudessem ser considerados, segundo esses autores, completos e adequados para a realidade virtual. Entretanto, dado que o modelo dos 4S atendeu os objetivos do estudo, estes modelos não foram considerados.

Uma das discrepâncias do *mix do marketing*, de acordo com Constantinides (2006), é a natureza controlável dos fatores de *marketing* que contrasta com a orientação para o mercado, com a identificação das necessidades e desejos dos clientes, ou seja, fatores externos e incontroláveis. Além disso, o autor citou outras limitações dos 4 Ps como ferramenta de gestão de *marketing* que são a crescente importância dos serviços e a necessidade de construir relações duradouras com o cliente.

Áreas de Marketing	Limitações dos 4Ps do Mix de Marketing
<i>Marketing</i> do Consumidor	Orientação interna; Falta de interatividade; Falta de elementos estratégicos.
<i>Marketing</i> de Relacionamento	Orientação para o produto em vez de orientação para o cliente; Falta de interatividade e de personalização; Caráter ofensivo em vez de colaborativo.
<i>Marketing</i> de Serviços	Falta da importância do elemento humano; Falta da interação e da qualidade; Comunicação direcionada e falta de construção de um relacionamento com o cliente de longo prazo.
<i>Marketing</i> de Varejo	<i>Marketing</i> de massa; Varejistas e outros intermediários foram considerados elementos secundários; Falta de construção de relacionamento com o cliente.
<i>Marketing</i> Industrial	Abordagem orientada à massa; Falta de construção de relações de sucesso que criam e entregam valor ao cliente.

Quadro 13 - Limitações dos 4Ps do *Mix de marketing*
Fonte: adaptado de Constantinides (2006)

Além dos tradicionais Ps do *mix de marketing*, a empresa precisa, para Kalyanam e McIntyre (2002), fornecer as seguintes funções: (1) *Site*: refere-se à mídia digital com base no relacionamento que requer um ponto de acesso digital a qualquer hora em qualquer lugar para que o cliente possa obter informações sobre produtos, preços, acessar as últimas promoções de vendas ou pedido de apoio ao cliente; (2) *Personalização*: seu conceito fundamental é identificar os clientes de modo individual e coletar informações sobre eles para que a personalização possa ocorrer com base nesse reconhecimento específico de um determinado cliente; (3) *Privacidade*: A coleta de informações para personalização, faz com que o gestor decida como essa informação

será usada, particularmente no que diz respeito ao seu acesso; (4) Segurança: dois aspectos relacionados à segurança são a segurança de transação, ou seja, garantir que terceiros não terão acessos a nenhum aspecto da transação, e a segurança dos dados gravados, garantindo que terceiros não tenham acessos ao banco de dados da empresa; (5) Atendimento ao Cliente: função de suporte muitas vezes necessária para fazer uma transação acontecer e pode ser uma questão sobre a disponibilidade do produto, preços ou promoções; (6) Comunidade: a internet é uma rede e seu acesso significa acesso também a outros indivíduos que fazem parte desta rede; uma comunidade pode ser definida como um conjunto de relações entrelaçadas, construída sobre interesses comuns para satisfazer as necessidades dos membros que seriam inatingíveis individualmente.

Kalyanam e McIntyre (2002) sugeriram que as empresas deveriam iniciar seu planejamento sobre o *mix* de E-Marketing definindo alguns pontos essenciais como os problemas e os pontos fracos organizacionais e as insatisfações dos clientes que o *marketing* eletrônico poderia ajudar resolver, o que os concorrentes estão fazendo em relação ao E-Marketing e quais as razões que levaram a empresa a usar o *marketing* eletrônico e quais ferramentas serão utilizadas. Apesar de o modelo proposto por esses autores, por vezes, utilizar aspectos de avaliação semelhantes ao modelo dos 4 Ss, eles são definidos de acordo com o ponto de vista organizacional e não de seus usuários e, por esta razão, este modelo não será utilizado neste estudo.

Para Dominici (2009), a busca de um novo paradigma dominante em relação ao *mix de marketing* ainda está em construção e terá um longo caminho a percorrer para se tornar um padrão amplamente aceito e capaz de substituir os 4 Ps depois de tantos anos de utilização. Para o autor, essa dificuldade se deve à falta de uma perfeita compreensão de todo o potencial trazido pelas novas tecnologias digitais e ao fato das empresas *on-line* terem de atingir a maturidade plena, fato ocorrido com as empresas industriais quando McCarthy (1964) formulou os 4 Ps do *marketing*.

Após essas explanações, é possível concluir por meio da afirmação de Constantinides (2002a) que a abordagem habitual de gestão de *marketing*, baseada no paradigma dos 4 Ps do *mix de marketing*, é inadequada para os casos de *marketing* virtual.

A partir do quadro 14 é possível ter uma visão sintética dos trabalhos apresentados neste tópico, bem como suas principais contribuições.

AUTOR	ESTUDO	PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES
Allen e Fjermestad (2001)	Quadro para a análise estratégica do comércio eletrônico para a Nabisco.	Adaptações nos tradicionais 4 Ps do <i>mix de marketing</i> : (1) Produto: trata-se da informação cuja aquisição se tornou mais rápida e mais barata; (2) Lugar: o comércio eletrônico coloca a decisão de compra em qualquer lugar que tenha acesso à Internet; (3) Preço: a Internet levará a um aumento da concorrência e da normalização dos preços; e (4) Promoção: a Internet permite que o fabricante construa uma ligação direta com o consumidor com baixos custos.
Constantinides (2002a)	Definição e contextualização da experiência da <i>Web</i> a partir dos 4 Ps de <i>marketing</i> .	O <i>site</i> é o principal Produto <i>on-line</i> e a marca da organização <i>on-line</i> ; a maioria dos <i>sites</i> comerciais funciona como listas de Preços para o produto físico da empresa; o <i>site</i> é um meio de Promoção; o <i>site</i> é onde as transações comerciais ou não-comerciais ocorrem (Place).
Constantinides (2002b)	Adequar os princípios de <i>marketing</i> para aos ambientes virtuais.	O tradicional <i>mix de marketing</i> composto pelos 4 Ps é incompatível com o <i>e-commerce</i> e propôs o <i>mix de marketing</i> para <i>web</i> , composto pelos 4 Ss: <i>Scope</i> , <i>Site</i> , <i>Synergy</i> e <i>System</i> .
Kalyanam e McIntyre (2002)	Definir uma estratégia eficaz de <i>marketing</i> .	Os planos de <i>marketing</i> devem considerar o <i>e-marketing</i> pela possibilidade de trocas relacionais em redes digitais e em ambientes interativos. Adicionaram aos tradicionais Ps do <i>mix de marketing</i> o <i>site</i> , a personalização, a privacidade, a segurança, o atendimento ao cliente e a comunidade.
Constantinides (2004)	Analisar como os <i>sites</i> proporcionam experiência de sucesso na <i>web</i> .	Três grandes fatores que influenciam essa experiência e que são associados ao sucesso dos <i>sites</i> : de funcionalidade, psicológicos e de conteúdo.
Constantinides (2006)	Avaliar os 4 Ps de <i>marketing</i> como gestão dominante do <i>mix de marketing</i> .	As duas principais limitações do <i>mix de marketing</i> como ferramenta de gestão foram a orientação interna do modelo e a sua falta de personalização.

Quadro 14 - Estudos de avaliações de negócios eletrônicos – aspectos funcionais - *marketing*.
Fonte: elaborado pela autora.

No quadro 14 observa-se que os trabalhos destacados de acordo com seus objetivos particulares ou acrescentaram outras variáveis ao tradicional composto dos 4 Ps do *marketing* ou, de uma forma mais inovadora, propuseram novos modelos. Do mesmo modo que os trabalhos relatados no quadro em questão, ou seja, considerando os objetivos do estudo aqui desenvolvido, esta pesquisa propõe o desenvolvimento de um modelo de análise dos serviços de *sites* de e-gov a partir da utilização de modelos de forma complementar, de modo que possam se adequar às necessidades de avaliação dos

aspectos funcionais apresentados, isto é, os elementos da qualidade do serviço e do *mix de marketing* voltado ao contexto eletrônico.

Os instrumentos de avaliação aqui apresentados podem ser um meio para as organizações analisarem a satisfação de seus usuários. Uma decorrência desse aspecto poderia ser maior utilização dos serviços e dos sites de e-gov. Nesse sentido, se coloca o tópico a seguir, que discute a importância da satisfação dos usuários com o e-gov.

2.4.4 Satisfação do cidadão com o Governo Eletrônico

O intuito de oferecer um serviço de qualidade em um meio virtual é fazer com que os cidadãos fiquem satisfeitos e sintam-se cada vez mais atraídos a utilizá-lo. Para que isso ocorra de maneira adequada, faz-se compreender o conceito de satisfação. Para Parker e Mathews (2001), a satisfação pode ser definida como o sentimento resultante do julgamento que o consumidor faz da avaliação do que foi recebido em comparação ao que era esperado, ou seja, a satisfação é o resultado da avaliação da percepção da diferença entre as percepções do desempenho e as expectativas. A satisfação, ainda de acordo com os autores acima, pode ser vista como resultado de uma experiência ou como um processo ou como uma atitude. As variáveis chave que podem afetar a satisfação do consumidor são as expectativas, as desconformidades, o desempenho percebido e as atitudes prioritárias.

Complementando as definições acima, Matsukuma e Hernandez (2007) afirmaram que a formação da satisfação pode ser entendida por meio de seus atributos e, assim, tomar decisões estratégicas com maior segurança. Isso significa que obter apenas a satisfação para cada um dos atributos não é suficiente. É necessário identificar a importância relativa de cada um dos atributos para a satisfação. Do ponto de vista gerencial, a implicação é clara: devem-se privilegiar os atributos mais importantes em detrimento dos menos importantes. A satisfação, continuam os autores, é um índice que permite conhecer os clientes e, em conjunto com outras análises, indicar se o cliente é leal à empresa, se pretende migrar para o concorrente ou, ainda, se pretende abandonar o mercado, e que as pesquisas de satisfação, se bem utilizadas, podem auxiliar a prever situações de risco e tomar decisões para evitá-las antes que aconteçam.

Um aspecto fundamental na satisfação do cliente é a maneira pela qual o cliente pode atingir a satisfação ou a insatisfação com o serviço de uma empresa. Se uma empresa deseja satisfazer os seus clientes, ela precisa, em primeiro lugar, compreender claramente o que satisfaz os clientes e, igualmente importante, compreender o que faz com que os clientes fiquem insatisfeitos com a empresa e seus produtos e serviços. Quando uma empresa é capaz de proporcionar uma experiência em um nível que excede as expectativas, o cliente ficará satisfeito. Como os clientes têm expectativas cada vez mais elevadas, é necessário que as organizações melhorem a sua qualidade constantemente e, em decorrência, a experiência dos clientes com a empresa (IWAARDEN ET AL, 2003).

Para Troccoli (2010) não é mais suficiente saber o que o cliente deseja para garantir-lhe a satisfação do negócio efetuado e a perpetuação deste. Conforme o autor, não basta mais propor um produto ou um serviço que atenda às necessidades dos clientes, porque é necessário ir além, é necessário que todos os envolvidos entendam o universo que os cerca em aspectos que transcendem seu próprio mundo corporativo, já que, cada vez mais, eles se encontram envolvidos em uma rede de elementos sociais, psicológicos, ambientais, políticos e tecnológicos que, simultaneamente, interagem para definir sua decisão de consumo.

Nesse novo cenário, os clientes e as empresas devem criar valor conjuntamente, com os primeiros exercendo suas escolhas e, assim, eliminando o conceito de que as empresas pensam e agem de modo unilateral. Com acesso à informação – como no caso da Internet - os clientes passam a ter uma visão globalizada dos bens e serviços, e com isso, expandem seus padrões de preferência de consumo para além das fronteiras tradicionais, passando a desafiar as tradições das organizações acostumadas a restringirem suas informações (TROCCOLI, 2010).

Em relação ao contexto eletrônico, o maior desafio, de acordo com Kalakota e Robinson (2002), está em unir as tecnologias emergentes ao novo projeto de negócio da empresa em mercados que mudam dinamicamente, porque esse contexto afeta as necessidades dos clientes e eleva suas expectativas.

McKinney, Yoon e Zahedi (2002) propuseram um modelo de satisfação dos clientes *on-line* que inclui a qualidade das informações e do sistema e encontraram significativa influência sobre a satisfação dos mesmos. O objetivo dos autores era desenvolver um constructo para medir a satisfação do cliente *Web* durante a fase em que este está coletando informações sobre suas possíveis compras *on-line*. Por meio do

paradigma da expectativa e da desconformidade e das teorias sobre qualidade e satisfação do usuário, o estudo indicou ser viável separar a qualidade do *site* em qualidade da informação e qualidade do sistema. Além de discorrer sobre a qualidade e a satisfação dos usuários em apenas uma fase do processo de compras eletrônicas - a de busca de informações - o estudo focou em elementos que envolviam a qualidade do sistema.

Devaraj, Fan e Kohli (2002) realizaram uma pesquisa para identificar os antecedentes da satisfação e da preferência do canal B2C e verificaram que a utilidade percebida, a facilidade de uso, a economia de tempo, o preço e a confiabilidade são fatores que afetam a satisfação do canal B2C e a preferência por ele.

Song et al. (2011) desenvolveram um extenso estudo para verificar se a satisfação dos clientes em meio eletrônico era positivamente influenciada pela qualidade percebida da informação, pela qualidade percebida do serviço e pela qualidade percebida do sistema e concluíram que a satisfação do cliente *online* sofria influência positiva direta da qualidade percebida do serviço e não puderam comprovar a mesma influência em relação às qualidades percebidas da informação e do sistema.

Diante deste resultado, Song et al. (2011) se dispuseram, então, a analisar se a qualidade percebida do serviço sofria influência positiva da qualidade percebida da informação e da qualidade percebida do sistema e verificaram que os clientes percebem a qualidade do serviço em termos da quantidade disponível de informação *online*, porque, quando a informação é escassa, imprecisa ou não está disponível, os clientes têm percepções negativas da qualidade do serviço. Assim, a qualidade da informação afeta a qualidade geral do serviço. Da mesma forma, quando o sistema de informação torna difícil o acesso à informação sobre um produto, a percepção do cliente da qualidade do serviço vai ser afetada negativamente. Em contraste, um sistema bem projetado, com facilidade de uso irá impactar positivamente a percepção de qualidade de serviço. Os clientes encontrarão informações disponíveis e de fácil acesso. Assim, a qualidade do sistema também afeta a qualidade geral do serviço.

Song et al. (2011) verificaram em seus resultados que a qualidade da informação e do sistema afetam a percepção da qualidade do serviço, enfatizando, desta maneira, a posição de destaque ocupada pela qualidade dos serviços, o que, além de reforçar a importância deste constructo, demonstra a existência de uma relação estreita entre estes dois importantes conceitos: satisfação do usuário e qualidade do serviço.

Desta forma, uma vez que o foco deste estudo está na análise dos serviços de sites de e-gov, a verificação de como os aspectos envolvidos na prestação dos serviços influencia a satisfação dos usuários pode trazer contribuições significativas tanto para acadêmicos quanto para os profissionais da área. Esta análise será descrita adiante.

Para identificar e realizar uma avaliação preliminar dos aspectos envolvidos na prestação dos serviços de e-gov, foi realizada uma análise de sites de e-gov dos Estados de São Paulo, Paraná, Rio Grande do Sul, Minas Gerais e Santa Catarina por meio da ferramenta conhecida como SWOT discutida no tópico a seguir.

2.4.5 Análise estratégica dos serviços de e-gov usando a matriz SWOT

A palavra SWOT é, de acordo com Dias (2006b), um acrônimo formado pelas palavras inglesas: *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças), sendo que as forças e fraquezas são variáveis internas, podendo ser controladas pelo órgão executor do programa, enquanto as oportunidades e ameaças são decorrentes de variáveis externas, não diretamente sob o controle das organizações, mas sobre as quais podem, em alguns casos, exercer certa influência. As forças ou pontos fortes são, de acordo com o autor, características internas positivas (habilidades, capacidades e competências) que uma organização deve utilizar para atingir as suas metas, enquanto as oportunidades são características do ambiente externo, não controladas pela organização e com potencial para ajudá-la a atingir ou exceder as metas planejadas. As fraquezas ou pontos fracos, concluiu o autor, são características internas negativas (ausência de capacidades críticas) que podem restringir o desempenho da organização, enquanto as ameaças são características do ambiente externo, não controláveis pela organização, podendo impedi-la de atingir as metas planejadas.

A matriz SWOT foi introduzida por Weihrich (1982) entre décadas de 1950 e 1960 como uma ferramenta para a análise da situação e é composta por quatro combinações chamadas de maxi-maxi (pontos fortes / oportunidades), maxi-mini (pontos fortes / ameaças), mini-maxi (fraquezas / oportunidades), e mini-mini (pontos fracos / ameaças).

A aplicação da análise SWOT, segundo Rauch (2007), se dá por meio de uma matriz, inicialmente em branco, que contém os quatro fatores (pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças) e, se desejável, algumas perguntas que ajudarão na definição de quais variáveis poderão afetar positiva ou negativamente a organização. O autor sugeriu ainda que o preenchimento dessa matriz pode-se dar por meio de um processo de *brainstorming*, em que os participantes levantam variáveis que podem afetar o desempenho da empresa, setor ou mercado analisado.

As categorias utilizadas na análise SWOT não são, segundo Rudzkiene e Martinaityte (2010), graduadas, embora nos termos da gravidade dessas avaliações, poderiam ser classificadas na seguinte ordem: ameaça, fraqueza, oportunidade, força.

A análise SWOT é, de acordo com Dias (2006b), útil para identificar os pontos negativos (fraquezas e ameaças) que podem ser melhorados e transformados em forças ou oportunidades.

O método analítico SWOT busca definir estratégias com o intuito de manter e ampliar os pontos fortes da organização e reduzir os riscos decorrentes dos pontos fracos aproveitando, desta maneira, as oportunidades e reduzindo as ameaças. Os pontos fortes envolvem os recursos considerados importantes para a organização e podem ser combinados para alcançar seus objetivos e metas; os pontos fracos dizem respeito aos pontos vulneráveis que limitam ou reduzem sua capacidade de progresso; as oportunidades correspondem às forças ambientais que não estão sob o controle da organização, mas que podem favorecê-la em sua posição estratégica, desde que conhecidas e aproveitadas adequadamente; as ameaças englobam as forças ambientais que não estão sob a governabilidade da organização, mas criam obstáculos ao seu êxito e podem ser evitadas se conhecidas a tempo e tomadas as medidas adequadas (CAPUANO, 2008).

A análise SWOT é, de acordo com Abdi, Azadegan-Mehr e Ghazinoory (2011), uma ferramenta amplamente utilizada para a análise de ambientes internos e externos com o intuito de alcançar uma abordagem sistemática e um apoio para situações de decisão.

Em relação aos benefícios da análise SWOT, Sorensen, Engström e Engström (2004) destacaram que se trata de uma metodologia fácil de ser utilizada, que fornece uma importante visão panorâmica do ambiente e identifica áreas com problemas, além de incentivar a aprendizagem sobre a situação e a reflexão do que pode ser feito.

Corroborando com Sorensen, Engström e Engström (2004), Capuano (2008) também destacou como vantagens da análise SWOT simplicidade, baixo custo relativo de aplicação, flexibilidade, capacidade de integração da informação e estímulo à colaboração de todas as áreas da organização para sua consecução.

Ao realizarem uma revisão da literatura sobre a análise SWOT, em que foram avaliados 557 trabalhos estabelecidos por meio de buscas em diferentes bases de dados, Abdi, Azadegan-Mehr e Ghazinoory (2011) puderam verificar que: (a) o crescimento do número de trabalhos nos últimos anos mostra que o interesse na análise SWOT é crescente entre os pesquisadores; (b) os campos mais comuns de aplicações de análise SWOT são: agricultura, saúde e cuidados de saúde, turismo, gestão geral de empresas, *marketing* & planejamento de mercado e ambiente; (c) a análise SWOT é geralmente utilizada para elaboração de políticas, tomada de decisões e formulação de estratégias (ou planejamento); e (d) a análise SWOT tem sido utilizada em três níveis: planejamento, corporativo nacional e regional.

Capuano (2008) elaborou uma matriz SWOT das organizações públicas no Brasil, destacando seus pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças. O ambiente externo considerado, neste caso específico, correspondia às demais organizações do país e sua população, além de organizações e países estrangeiros. Os principais pontos levantados foram os seguintes:

- Pontos Fortes: os funcionários da base organizacional e da média gerência têm conhecimento e longa experiência de execução dos processos de trabalho; os quadros de média gerência e da base operacional apreciam projetos de modernização dos serviços com uso intensivo de TIC, podendo-se constituir pontos de apoio para projetos de longo curso.
- Pontos Fracos: o nível político-estratégico das organizações públicas em geral não serve de ponto de apoio para reformas de longo prazo por causa de sua alta rotatividade de pessoal; os projetos de modernização dos órgãos públicos em geral dão ênfase aos investimentos em TIC e não em informação e conhecimento.
- Oportunidades: pressão da população pela modernização dos processos de prestação de serviços públicos de modo a torná-los mais confortáveis e eficientes; a queda nos preços de microcomputadores, a popularização do mercado de serviços de telecomunicações e o acesso à Internet no nível individual, contribuindo para a aceleração da inclusão digital das classes sociais de menor renda.

- Ameaças: tendência das organizações do terceiro setor de assumir, em determinadas circunstâncias políticas, jurídicas e sociotécnicas, funções antes exercidas por organizações do serviço público; e carência de sínteses epistemológicas em relação a modelos desejáveis e viáveis de organização dos serviços públicos.

A importância de ter elaborado uma matriz SWOT, para Capuano (2008), reside no fato de que as variáveis consideradas como pontos fortes utilizáveis na exploração de oportunidades são de natureza eminentemente sociotécnica, relativa ao capital intelectual das organizações do serviço público. Os pontos fortes que poderiam contribuir para o enfrentamento de ameaças são de natureza econômica e social, e, além disso, os usuários exigem a melhoria da qualidade e estão dispostos a pagar por essa qualidade, e o mercado oferece condições econômicas que viabilizam a execução de projetos com uso intensivo de TIC (pontos fortes em sinergia com oportunidades combatendo ameaças).

Dias (2006b) desenvolveu um modelo conceitual para organizar e expor ideias da teoria de comunicação de massa aplicada à prestação de serviços públicos via Internet e sugeriu formas possíveis de avaliação da fidelidade desse processo de comunicação eletrônica, tanto pelo governo quanto pelos cidadãos-clientes desses serviços. Nesse trabalho, que fez uso da ferramenta de análise SWOT, a autora discorreu sobre as possíveis oportunidades relacionadas à implementação das iniciativas de e-gov (como a criação de novos serviços, a substituição de processos baseados em papel por processos eletrônicos, a consolidação de processos e sistemas redundantes, a maior participação da sociedade no governo, a melhoria da infraestrutura informacional) e também sobre as possíveis ameaças (como a privacidade e a segurança de informações, a conquista da confiança da população nos serviços eletrônicos, as disparidades no acesso da população à informática, a completa compreensão da questão da acessibilidade na *Web* e a correta gestão dos recursos financeiros necessários para sua implementação). Ainda que o objetivo de Dias (2006b) tenha sido verificar a fidelidade do processo de comunicação entre o governo e a sociedade, seus resultados podem fornecer importantes contribuições para a realização desta pesquisa cujo objetivo são os serviços de governo eletrônico.

A análise SWOT, de acordo com Dias (2006b), colaborou para a identificação dos pontos positivos e negativos do programa que estava sendo analisado em sua pesquisa, bem como dos riscos envolvidos, servindo, assim, para a determinação do

foco da avaliação. Além disso, para a autora, não houve qualquer dificuldade na aplicação dessa ferramenta.

Ao fazerem uso da análise SWOT para analisar e avaliar a visão, os objetivos e o quadro estratégico de e-gov em Cingapura, Ha e Coghill (2006) identificaram os seguintes pontos em relação aos elementos que compõem essa análise:

(a) Pontos fortes: o desenvolvimento e a manutenção do e-gov fazem parte das políticas públicas do local estudado, o que reforçou sua eficácia.

(b) Pontos fracos: o país ainda enfrenta alguns problemas políticos, pois, tradicionalmente, o público acredita que o governo sempre quer introduzir novos métodos e novas abordagens para ganhar mais do que o público, o que pode levar as pessoas a hesitar em utilizar os serviços eletrônicos disponibilizados pelo governo. Outros pontos fracos foram os sentimentos do público de insegurança e preocupação em cometer erros e ser multado. Além disso, existe uma parte dos trabalhadores e da geração mais velha ainda analfabeta em relação ao uso dos computadores.

(c) Oportunidades: a vontade política dos líderes dos países da ASEAN para a construção e ligação dos países da região por meio de uma estrada cibernética cria uma oportunidade para os governos da região mostrarem seu compromisso com o e-gov. As restrições de tempo, conforme o estudo citado, é outro motivo que leva o público a adotar os e-serviços governamentais: a maioria das pessoas pode economizar tempo e esforço quando optam pelos serviços públicos *on-line*.

(d) Ameaças: politicamente, as organizações da oposição podem tirar proveito da Internet para espalhar propaganda em suas ideologias e criar desordem social.

Finalmente, as questões relacionadas à segurança podem ser outro problema para o governo eletrônico: as lacunas no sistema legado e da tecnologia avançada facilitam a atuação dos *hackers* nos *sites* do governo e roubo de informações confidenciais. Isto irá criar insegurança entre os usuários, indispondo-os ao ambiente *on-line*. Quando as questões de direitos autorais e propriedade intelectual não são total e devidamente tratadas, as empresas podem hesitar em comunicar e divulgar informações *on-line*. Esses resultados fornecem importantes contribuições a esta pesquisa, pois possibilitam a comparação e discussão com os resultados obtidos pela análise SWOT dos serviços de e-gov no Brasil, desenvolvido na presente pesquisa.

Rudzkiene e Martinaityte (2010) utilizaram a análise SWOT para avaliar o alcance dos critérios envolvidos na modelagem do governo eletrônico e concluíram que medir a eficácia da administração pública eletrônica é uma tarefa complexa que levanta

muitos problemas, pois não é fácil calcular os benefícios em longo prazo e que o desenvolvimento de projetos do e-gov de curto prazo são caros.

Diante do exposto neste tópico, é possível verificar o potencial da análise SWOT que, por meio da identificação dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, pode dar importantes contribuições para a melhoria do governo eletrônico.

É com este propósito que essa ferramenta será utilizada neste estudo: identificar os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades de cada um dos *sites* escolhidos para serem analisados a fim de que os resultados possam contribuir com a proposição de um modelo de análise dos serviços de *sites* de e-gov.

O próximo item deste estudo discute justamente a proposição do modelo para análise dos serviços de *sites* de e-gov.

2.5 Modelo para análise dos serviços de *sites* de Governo Eletrônico

Nos tópicos precedentes foram analisados modelos de avaliação de negócios eletrônicos relativos aos aspectos de qualidade e de *marketing*. Neste tópico será feita uma seleção das principais ferramentas apresentadas anteriormente, visando à construção de um modelo de avaliação que integre as duas reflexões anteriores.

As dimensões e os aspectos contemplados pela escala E-S-QUAL desenvolvida por Parasuraman, Zeithaml e Malhotra (2005), pelo modelo dos 4 Ss de Constantinides (2002a) e pelos fatores influenciadores da experiência na *Web* (FIEW) identificados por Constantinides (2004) serão utilizados neste estudo de modo complementar, com o objetivo de analisar os serviços de *sites* de e-gov do ponto de vista do cidadão, usuário dos serviços avaliados, conforme demonstrado na figura oito.

Figura 8 - Modelo de análise de serviços de *sites* de e-gov
 Fonte: elaborado pela autora.

Sintetizando os argumentos anteriormente apresentados, a escolha das ferramentas de análise apresentadas na figura oito pode ser justificada por uma série de fatores como:

- Apesar de existirem vários modelos de *mix de marketing* para os ambientes virtuais, o modelo dos 4 Ss é um dos mais utilizados e mais adequado do que o modelo dos 4 Ps (WANG, WANG e YAO, 2005).
- O modelo dos 4 Ss foi projetado para o planejamento das corporações físicas convencionais para estabelecer uma presença na Internet (CONSTANTINIDES, 2002a). E esta é a realidade dos governos pesquisados.
- A ferramenta E-S-QUAL, destinada à avaliação da qualidade de serviços eletrônicos, foi baseada no SERVQUAL que continua sendo a ferramenta mais utilizada para avaliar a qualidade dos serviços em empresas tradicionais (LADHARI, 2009).
- Como foi desenvolvida para avaliar especificamente a qualidade dos serviços, a E-S-QUAL leva em consideração as características específicas dos serviços que os diferenciam dos produtos afetando suas avaliações de qualidade.
- Os fatores que influenciam as experiências na *Web* têm, de acordo com Constantinides (2004), relação direta com o sucesso ou com o fracasso dos *sites*.

- As três ferramentas envolvem aspectos funcionais de avaliação dos negócios eletrônicos, escopo deste estudo.
- As dimensões que compõem as ferramentas são semelhantes e complementares.

Os aspectos que serão avaliados em cada dimensão, bem como os modelos de onde essas dimensões foram extraídas, podem ser visualizados no quadro 15.

DIMENSÃO	ORIGEM DA DIMENSÃO	ASPECTOS A SEREM ANALISADOS
Eficiência	E-S-QUAL FIEW/Funcionalidade	<ul style="list-style-type: none"> • Velocidade para acessar o <i>site</i>; • Facilidade para utilizar o <i>site</i>; • Facilidade de interação do <i>site</i>; • Conveniências de usar o <i>site</i>; • Serviços personalizados; • Serviços de qualidade.
Realização	E-S-QUAL FIEW/Conteúdo	<ul style="list-style-type: none"> • O <i>site</i> apresenta claramente os serviços oferecidos; • O <i>site</i> cumpre com os serviços oferecidos; • O <i>site</i> permite acompanhar processos em andamento.
Disponibilidade do sistema	E-S-QUAL	<ul style="list-style-type: none"> • O <i>site</i> não apresenta problemas de indisponibilidade; • Os <i>links</i> do <i>site</i> funcionam corretamente; • O <i>site</i> não para de funcionar (“trava”) durante o uso.
Privacidade	E-S-QUAL FIEW/Psicológicos	<ul style="list-style-type: none"> • As transações exigem senhas; • O <i>site</i> disponibiliza política de segurança e privacidade; • O <i>site</i> sinaliza a existência de mecanismos de segurança.
<i>Site</i>	4 Ss FIEW/Conteúdo	<ul style="list-style-type: none"> • O <i>site</i> oferece o que o cidadão esperava; • O <i>site</i> motiva o cidadão a voltar; • O <i>site</i> estimula o cidadão a utilizá-lo.
Sinergia	4 Ss FIEW/Conteúdo	<ul style="list-style-type: none"> • O <i>site</i> fornece informações de qualidade; • O <i>site</i> oferece opções de comunicação (e-mail, telefone); • As opções de comunicação funcionam; • O <i>site</i> disponibiliza FAQ.

Quadro 15 – Aspectos a serem avaliados.
Fonte: elaborado pela autora.

Conforme pode ser observado no quadro 15, o que se pretende analisar diz respeito aos aspectos funcionais da avaliação de governo eletrônico, envolvendo elementos da qualidade do serviço e do *mix de marketing* do ponto de vista do cidadão.

Partindo da premissa de avaliar os serviços de e-gov de acordo com seus aspectos funcionais e do ponto de vista do cidadão, dois fatores do modelo dos 4 Ss, escopo e sistema, não serão considerados. O escopo não será considerado porque diz respeito à estratégia e aos objetivos da empresa, ou seja, o foco deste fator é a organização e não o cidadão e, portanto, não faz parte da abrangência deste estudo. O fator sistema, por sua vez, também não será utilizado por envolver aspectos diretamente relacionados a TI como requerimentos técnicos, serviços e administração do *site*. É prudente ressaltar que as dimensões escopo e sistema do modelo 4 Ss não serão utilizadas no desenvolvimento do modelo proposto por este estudo por questões de objetivos de pesquisa, o que não significa que tais dimensões não sejam importantes para outras situações.

Uma vez que o modelo proposto foi construído, o mesmo deve ser testado e, para tanto, serão seguidos os passos que estão detalhados no capítulo de metodologia a seguir.

3 METODOLOGIA

Foi realizado um estudo aprofundado de caráter bibliográfico com o intuito de ampliar os conhecimentos sobre o tema, formular o problema de investigação e determinar o objetivo central do estudo. Foram consultados trabalhos publicados por entidades acadêmicas nacionais e internacionais, governamentais e não-governamentais, revistas científicas e utilizados meios de comunicação (Internet, jornais e revistas).

Gil (2001) ressalta a importância do levantamento bibliográfico ao relatar que este permite ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.

Esta pesquisa foi desenvolvida de acordo com as seguintes etapas, representadas na figura nove:

1. Inicialmente, por meio da análise de conteúdo, foram analisados os *sites* identificados no referencial teórico dos estados de São Paulo, Paraná, Rio Grande do Sul, Minas Gerais e Santa Catarina que representam 50% da quantidade de *sites* de e-gov do Brasil.
2. Após a conclusão da análise de conteúdo, foi realizada uma análise SWOT para identificar os principais pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças de cada *site* analisado.
3. Foi realizado um pré-teste com 54 cidadãos e coletadas as principais observações sobre o questionário. Não foram realizadas mudanças significativas de conteúdo de questões, apenas ajustados alguns termos (considerados repetitivos).
4. Uma pesquisa qualitativa do tipo grupo focado foi realizada para coletar informações sobre o questionário e sobre os serviços oferecidos pelo e-gov do *site* do PoupaTempo.
5. De caráter quantitativo, o modelo proposto para análise dos serviços de *sites* de e-gov foi testado por meio da aplicação de questionários a um grupo de usuários, selecionados por conveniência. Foram enviados e-mails convidando pessoas, residentes no Estado de São Paulo a acessar o endereço eletrônico (<http://www.fearp.usp.br/~iedapm/index.html>) e responder ao questionário.

6. Após a análise dos dados obtidos por meio desses questionários, foi realizada a comparação e a discussão das informações obtidas por meio da pesquisa quantitativa e das etapas qualitativas.

Figura 9 - Etapas da pesquisa
Fonte: elaborado pela autora

A seguir, essas etapas serão discutidas detalhadamente.

3.1 Tipo de Pesquisa

3.1.1 Análise de Conteúdo

Com o objetivo de analisar os *sites* envolvidos neste estudo, foi realizada uma pesquisa qualitativa, na qual os dados foram coletados por meio de uma análise de conteúdo.

A pesquisa qualitativa, segundo Richardson (1999), em vez de produzir medidas quantitativas de características ou comportamentos, é uma tentativa de compreensão detalhada de significados e de características situacionais.

A transformação dos dados coletados, ainda no seu estado bruto, em resultados de pesquisa, envolve, de acordo com Cappelle, Melo e Gonçalves (2003), a utilização de determinados procedimentos para sistematizar, categorizar e tornar possível sua análise por parte do pesquisador. No caso específico da análise de comunicações, continuam os autores, são exigidos mecanismos apropriados para encontrar, em dados obtidos por meio de entrevistas, mensagens e documentos em geral, informações que ilustrem, expliquem ou ajudem a revelar os fenômenos investigados. Entre esses mecanismos, concluíram os autores, insere-se a análise de conteúdo como proposta teórico-metodológica, com a pretensão de ultrapassar o *status* de simples técnica de análise para compor um campo do conhecimento. Desta maneira, a análise de conteúdo será a técnica utilizada para coletar e analisar os dados contidos nos *sites* que são objetos de análise deste estudo. Esta escolha é respaldada novamente por Cappelle, Melo e Gonçalves (2003) quando afirmaram que a análise de conteúdo é muito utilizada na análise de comunicações nas ciências humanas e sociais em que o presente estudo se enquadra.

A análise de conteúdo, segundo Minayo (2000), deve ser utilizada para ir além do senso comum e eliminar o subjetivismo na interpretação e, assim, alcançar uma postura crítica em relação à comunicação de documentos, textos literários, biografias, entrevistas ou observação.

Para Krippendorff (2004), a análise de conteúdo representa uma ferramenta científica, uma técnica de pesquisa por meio da qual é possível fazer inferências válidas de textos para os contextos desejados.

Complementando a afirmação de Krippendorff (2004), Bardin (2011) afirmou que a análise de conteúdo envolve as iniciativas de explicitação, sistematização e expressão do conteúdo de mensagens, a fim de obter deduções lógicas e justificadas a respeito dessas mensagens, ou seja, essa análise representa um conjunto de técnicas com a finalidade de alcançar, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção dessas mensagens. Para o autor, a análise de conteúdo deve ser utilizada quando, nas comunicações, pretende-se compreender além dos seus significados imediatos, pois esta técnica permite ultrapassar a incerteza e enriquecer a leitura.

No debate, nas ciências sociais, entre a pesquisa quantitativa e qualitativa, discute-se também a utilização da análise de conteúdo por essas abordagens. As análises quantitativas preocupam-se com a frequência com que determinados elementos aparecem nas comunicações e com o desenvolvimento de novas formas de procedimento para mensurar as significações identificadas. Já os enfoques qualitativos têm seu foco na presença ou na ausência de uma característica, ou conjunto de características, nas mensagens analisadas, na busca de ultrapassar o alcance meramente descritivo das técnicas quantitativas para atingir interpretações mais profundas com base na inferência. Como a análise de conteúdo aqui desenvolvida é qualitativa, a abordagem utilizada é a de frequência ou ausência das dimensões presentes no modelo proposto.

Esses debates contribuíram para a ampliação do uso da análise de conteúdo, facilitada pela redução da rigidez requerida para a objetividade nas ciências sociais e pela maior aceitação da combinação entre compreensão clínica e compreensão estatística nas análises. E, assim, a análise de conteúdo procura proporcionar aos investigadores um meio de apreender as relações sociais em determinados espaços, de forma apropriada ao tipo de problema de pesquisa proposto (CAPPELLE, MELO, GONÇALVES, 2003).

O processo de explicitação, sistematização e expressão do conteúdo de mensagens, promovido pela análise de conteúdo, é, segundo Cappelle, Melo e Gonçalves (2003), organizado em três etapas realizadas em conformidade com três polos cronológicos diferentes. De acordo com Bardin (2011), essas etapas compreendem:

- a) a pré-análise (fase de organização e sistematização das ideias com três missões):
escolha dos documentos a serem analisados, retomada das hipóteses e dos objetivos

iniciais da pesquisa em relação ao material coletado e à elaboração dos indicadores que deverão fundamentar a interpretação final; a pré-análise pode ser dividida em quatro etapas: leitura flutuante (contato com os documentos a analisar e em conhecer o texto); escolha dos documentos (organização do material, respeitando as regras de exaustividade, representatividade, homogeneidade e pertinência); formulação de hipóteses e dos objetivos (ou de pressupostos iniciais flexíveis que possam permitir o surgimento de hipóteses a partir de procedimentos exploratórios); referenciação dos índices e elaboração dos indicadores a serem adotados na análise; e a preparação do material ou, se for o caso, edição;

- b) a exploração do material: refere-se à aplicação sistemática das decisões que foram tomadas e engloba operações de codificação, decomposição ou enumeração, e
- c) o tratamento dos resultados obtidos e a interpretação: nesta fase, os dados são submetidos a operações estatísticas, para que se tornem significativos e válidos e possam evidenciar as informações obtidas. De posse dessas informações, o investigador pode propor suas inferências e, então, realizar suas interpretações de acordo com o quadro teórico e os objetivos propostos, ou identificar novas dimensões teóricas sugeridas pela leitura do material. Os resultados obtidos, aliados ao confronto sistemático com o material e às inferências alcançadas, podem servir a outras análises baseadas em novas dimensões teóricas ou em técnicas diferentes.

Apesar de orientada pelas três fases descritas acima, a análise de conteúdo, conforme Cappelle, Melo e Gonçalves (2003), vai depender especificamente do tipo de investigação a ser realizada, do problema de pesquisa envolvido e do corpo teórico adotado pelo pesquisador, bem como do tipo de comunicação a ser analisado que, no caso específico deste estudo, são os *sites* onde são disponibilizados os serviços dos governos eletrônicos apresentados anteriormente.

Na análise de conteúdo, existem várias técnicas para promover o alcance e a compreensão dos significados manifestos e latentes no material de comunicação, conforme destaca Minayo (2000):

- a) análise temática ou categorial: é o tipo de técnica mais utilizado pela análise de conteúdo e consiste em operações de desmembramento do texto em unidades (categorias), segundo reagrupamentos analógicos;
- b) análise de avaliação ou representacional: o objetivo dessa técnica é medir as atitudes do locutor quanto aos objetos de que ele fala (pessoas, coisas, acontecimentos) e seu

fundamento está no fato de que a linguagem representa e reflete diretamente aquele que a utiliza;

- c) análise da expressão: envolve um conjunto de técnicas que utilizam indicadores como a estrutura da narrativa, para atingir a inferência formal, e parte do princípio de que existe uma correspondência entre o tipo de discurso e as características do locutor e de seu meio. Portanto, existe a necessidade de se conhecer o autor da fala, sua situação social e os dados culturais que o moldam para poder fazer a análise;
- d) análise das relações: procura extrair do texto as relações entre elementos da mensagem, completando a análise frequencial simples, ou seja, procura a aparição associada de dois ou mais elementos no texto, atendo-se às relações entre eles;
- e) análise da enunciação: se apóia na concepção da comunicação como um processo e desvia-se das estruturas e dos elementos formais presentes no texto, trabalhando com as condições de produção da palavra e com as modalidades do discurso (análise sintática e paralinguística, análise lógica, análise dos elementos formais atípicos: silêncios, omissões, ilogismos, e realce das figuras de retórica).

A técnica utilizada por esta pesquisa na análise de conteúdo é a análise temática ou categorial por ser a que mais se adéqua à análise do conteúdo dos *sites* envolvidos neste estudo. Esta escolha é respaldada por Bardin (2011) que afirmou que esse tipo de análise é indicado para situações em que se utilizem peneiras de análise que remetam para uma variável, e que a escolha das unidades de registro e de contexto deve responder de maneira pertinente em relação às características da matéria e face aos objetivos da análise.

Em relação à análise de conteúdo em ambiente virtual, Rosenbaum (1998) ressaltou que a tentativa de estabelecer critérios com base na análise do conteúdo para a avaliação de *sites* parece buscar respostas para perguntas que se repetem cada vez com mais frequência, levando em consideração o número crescente de pessoas e organizações que utilizam a *Web*, que produzem e disseminam informações por meio desse recurso.

A utilização da análise de conteúdo tem se intensificado com o avanço da Internet como meio de comunicação, e é importante observar a existência de estudos que demonstram a adequação desse método de pesquisa no contexto virtual, como é o caso de Schultz (1999) que avaliou o nível de interatividade de 100 jornais *on-line* americanos por meio da análise de conteúdo, alcançando resultados satisfatórios. Os

resultados da análise de conteúdo realizada pelo autor demonstraram que os jornais pesquisados apresentavam baixos níveis de interatividade.

Haas e Grams (2000) também fizeram uso da análise de conteúdo para verificar quais elementos de uma página *Web* influenciavam o usuário a seguir um *link* ou não, e quais destes elementos poderiam ser controlados ou modificados pelo gestor do *site* a fim de realizar o objetivo da página. Por meio do método de pesquisa citado, os autores concluíram que as necessidades e as características pessoais dos usuários bem como sua familiaridade com a *Web* são fatores que influenciam na decisão de seguir um link. Quanto aos fatores sob o controle dos gestores, os autores sugeriram posicionamento na página e nomenclatura utilizada. Fatores destacados por Haas e Grams (2000), como por exemplo, a familiaridade com a web, foram inclusive considerados na forma da pesquisa atual desenvolvida e da inserção do *link* (relativo ao *site* pesquisado de e-gov).

Para identificar como as empresas listadas no *Fortune* 100 estavam utilizando as atividades do *mix de marketing* em seus *sites*, Perry e Bodkin (2000) também utilizaram a análise de conteúdo como método de pesquisa e verificaram que as empresas analisadas encontravam-se em uma fase inicial de utilização das atividades de *marketing* na *Web*.

Zhou e DeSantis (2005), por meio da análise de conteúdo, identificaram semelhanças e diferenças de conteúdo e funções em 55 sites de turismo de cidades da América do Norte, Europa, Ásia, Austrália e África. A página inicial de cada um dos sites foi analisada e os dados registrados em termos de funções e serviços oferecidos e conteúdos apresentados. A pesquisa revelou muitos problemas que refletiam a falta de um *design* voltado para o usuário e da interatividade no desenvolvimento do site.

A análise de conteúdo foi utilizada também por Hoffman (2006), que avaliou as diferenças entre jornais impressos e *on-line* quanto à frequência de informações de mobilização e concluiu que os jornais *on-line* não apresentaram diferenças significantes em relação a suas contrapartes de impressão. Para o autor, a versão *on-line* apenas reforçava o conteúdo da versão impressa.

As questões metodológicas da análise de conteúdo na *Web* foram analisadas por Weare e Lin (2000). Para os autores, a ascensão do *World Wide Web* (WWW), uma rede global, descentralizada de objetos multimídias, abre novas áreas para pesquisar análise de conteúdo e exige o desenvolvimento de novas técnicas empíricas. Porém, concluíram os autores, a análise de conteúdo tem sido e continuará a ser a base metodológica dessas pesquisas.

Weare e Lin (2000) fizeram as seguintes considerações em relação à análise de conteúdo em ambiente *Web*: (1) a coleta de dados eletrônicos aumentou a capacidade dos pesquisadores para empregar técnicas de amostragem científica, melhorando assim a validade externa de suas pesquisas, mas ao mesmo tempo em que a Internet facilita a coleta de dados, seu tamanho e mutabilidade complicam o desenvolvimento de amostras científicas aleatórias; (2) a natureza não-linear da *Web* obscurece as fronteiras e meio ambiente de mensagens e envolve uma semântica mais complexa; e (3) a *Web* facilita a coleta de dados e a rápida codificação, e a página principal pode ser uma unidade de análise adequada. A maioria dos estudos existentes define a sua unidade de amostragem como um único *site*.

Para a coleta dos dados por meio da análise de conteúdo, foram seguidas as etapas detalhadas anteriormente por Bardin (2011) que são a pré-análise, a análise do material e o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

Como o objetivo desta etapa da pesquisa foi avaliar os serviços de *sites* de e-gov oferecidos pelos governos pesquisados, os documentos analisados foram os *sites* onde esses serviços são disponibilizados. Assim, inicialmente, foi realizada uma navegação por esses *sites*, o que Bardin (2011) denominou leitura “flutuante”. Os endereços eletrônicos desses *sites* bem como suas telas encontram-se nos Anexos deste estudo.

Com o *corpus* constituído (*sites* a serem avaliados definidos), foi possível partir para a formulação das hipóteses e dos objetivos. Cada hipótese elaborada, conforme demonstra a figura 10, diz respeito a uma das seis dimensões que compuseram o modelo do presente estudo, além de uma hipótese acrescida para verificar os aspectos que influenciam na satisfação dos cidadãos. Todas as hipóteses estão detalhadas a seguir.

Figura 10 - Relação das dimensões do modelo com as hipóteses do estudo
Fonte: elaborado pela autora.

H1: Os aspectos relacionados à dimensão eficiência como velocidade de acesso e facilidade de usar o *site* exercem influência na percepção dos cidadãos sobre a qualidade dos serviços de *sites* de e-gov.

O que motivou a elaboração da H1 foi a possibilidade de verificar se elementos como a velocidade para acessar o *site*, as facilidades para utilizá-lo, as facilidades de interação, as conveniências de uso e a existência de serviços personalizados, como, por exemplo, encontrar sem dificuldades a informação ou o serviço desejado influencia ou não a percepção de qualidade dos serviços de *sites* de e-gov destes usuários.

H2: O cumprimento do prometido pelo *site* tem relação direta com a percepção dos cidadãos sobre a qualidade dos serviços de *sites* de e-gov.

Com relação à H2, o que se pretende verificar é em que medida o cumprimento do que foi prometido pelo *site* e a permissão para acompanhar processos em andamento, aspectos da dimensão Realização, poderão influenciar a percepção de qualidade dos serviços de *sites* de e-gov dos cidadãos.

H3: A pronta disponibilidade do *site* para utilização do usuário afeta diretamente a percepção dos cidadãos sobre a qualidade dos serviços de *sites* de e-gov.

Por meio de H3, este estudo se propõe a analisar se a dimensão Disponibilidade do Sistema, ou seja, o *site* estar disponível sempre que o cidadão for acessá-lo, bem como o funcionamento correto dos *links* existentes nesse *site*, têm relação direta com a percepção de qualidade do cidadão que utiliza os serviços de *sites* de e-gov.

H4: Os aspectos relacionados à privacidade do *site*, como, por exemplo, a exigência de senhas para realizar transações, exercem influência sobre a percepção dos cidadãos sobre a qualidade dos serviços de *sites* de e-gov.

Conforme pôde ser observado no referencial teórico deste estudo, os elementos relacionados à segurança dos dados e à privacidade das informações fornecidas pelos usuários ainda representam barreiras ao desenvolvimento de muitas iniciativas do meio eletrônico. Verificar se e quanto esses elementos influenciam a percepção de qualidade de serviços de *sites* de e-gov é o intuito de H4.

H5: Os aspectos que motivam e incentivam a utilização do *site* como sorteios, descontos, prioridade de atendimento exercem influência sobre a percepção dos cidadãos sobre a qualidade dos serviços de *sites* de e-gov.

Quando um órgão público se dispõe a desenvolver e implantar um *site* para disponibilizar serviços de e-gov, um dos seus principais objetivos deve ser o fato de que este tenha um grande número de acessos, alcançado tanto pelo número de usuários quanto pela frequência de uso destes usuários. Assim, o *site* deve conter elementos que façam com que o usuário se motive a voltar e, deste modo, o utilize outras vezes. Com o intuito de verificar se estes elementos motivacionais, representados no modelo proposto pela dimensão *Site*, exercem influência sobre a percepção de qualidade dos usuários de e-gov, a H5 foi desenvolvida.

H6: Os aspectos que permitem sinergia, como a existência de canais de comunicação e informações de qualidade, exercem influência sobre a percepção dos cidadãos sobre a qualidade dos serviços de *sites* de e-gov.

Uma das deficiências do meio virtual é a falta do contato pessoal e uma das maneiras utilizadas para tentar amenizar essa situação é disponibilizar meios a fim de que os usuários possam facilmente se comunicar quando assim desejarem. Para analisar a dimensão Sinergia, ou seja, se a existência e a eficácia de elementos de comunicação nos *sites* como *e-mail*, telefone ou assistência *on-line* têm relação direta com a percepção de qualidade de serviços do cidadão, H6 foi elaborada.

Finalmente, com o intuito de verificar se a satisfação geral do cidadão com o *site* de e-gov é influenciada pelas dimensões acima mencionadas (Eficiência, Realização, Disponibilidade do sistema, Privacidade, *Site* e Sinergia), H7 foi elaborada como se segue:

H7: A satisfação global com o *site* de e-gov advém do conjunto das dimensões que compõem o modelo proposto pelo estudo (Eficiência, Realização, Disponibilidade do sistema, Privacidade, *Site* e Sinergia).

Uma vez que as hipóteses foram elaboradas, partiu-se para os objetivos que, nesta etapa, foram: avaliar os aspectos abrangidos pelas dimensões do modelo proposto no tocante aos diferentes elementos propostos pelo modelo de serviços de *sites* de e-gov (eficiência, realização, disponibilidade, privacidade, *site* e sinergia).

Na análise de conteúdo desenvolvida, após a definição dos objetivos (etapa inicial prescrita por Bardin), foram atribuídas avaliações aos diversos aspectos. Deve-se observar que neste caso os indicadores constaram numa escala de cinco pontos, visando à classificação dos serviços de acordo com o critério de avaliação estabelecido, onde o 5 representou a opção em que o aspecto analisado, além de presente, estava “Muito desenvolvido” e o 1 que representou que “Nada constava” em relação àquele aspecto.

Em relação à etapa de preparação do material de modo formal, os *sites* analisados foram copiados para que as alterações, que poderiam ocorrer com frequência, não interferissem no estudo.

As demais etapas envolvidas na análise de conteúdo, ou seja, a exploração do material e o tratamento dos resultados obtidos e interpretação estão expostas adiante.

Com os dados coletados para a análise de conteúdo, foi realizada uma análise SWOT. Considerando-se as avaliações (notas de 1 a 5) foi desenvolvida uma matriz contendo os principais pontos fortes, fracos de cada *site* de serviços de e-gov avaliado.

Considerando-se o referencial teórico do presente estudo, o estudo de desenvolvimento dos *sites* avaliados, foram identificadas ameaças e oportunidades para os *sites*, objetos desta pesquisa. Essa análise também se encontra descrita adiante.

Após a conclusão desta primeira etapa da pesquisa, inicia-se, então, a pesquisa do tipo grupo focado, descrita em detalhes a seguir.

3.1.2 Grupo Focado

Com o intuito de aprofundar e obter avaliações mais amplas sobre o questionário utilizado na pesquisa quantitativa, foram realizadas duas pesquisas do tipo grupo focado (*focus group*) sobre os serviços prestados pelo *site* do programa do governo paulista, o PoupaTempo.

Este tipo de pesquisa, segundo Krueger e Casey (2000), envolve uma série de discussões planejadas e desenhadas com a finalidade de obter as percepções da área de interesse definida em um ambiente que seja permissivo e livre de ameaças, onde os participantes apreciem compartilhar suas ideias e percepções, sem pressão de voto ou consenso.

Para Giovinazzo (2001), o grupo focado pode ser definido como uma técnica utilizada em pesquisas qualitativas com muitas finalidades que estiveram muito associadas à pesquisa social e que, nos últimos 30 anos, ganhou espaço em áreas como psicologia, educação e administração de empresas.

O objetivo do grupo focado, para Krueger e Casey (2000), é ouvir e obter informações, sendo essa a melhor maneira de entender como as pessoas se sentem ou pensam em relação a um problema, produto ou serviço. Os participantes devem ser selecionados por possuírem características em comum, relacionadas com o tópico do grupo focado, formando um grupo pequeno o suficiente, de modo que cada um tenha a oportunidade de compartilhar suas ideias, e grande o suficiente para oferecer diversidade de percepções.

A essência do grupo focado para Morgan (1988) está no apoio à interação entre seus participantes com a finalidade de coletar dados, a partir de tópicos que são fornecidos pelo moderador do grupo.

Krueger e Casey (2000) ressaltaram a importância de verificar a finalidade de realizar uma pesquisa tipo grupo focado, antes de se preocupar com a elaboração das questões a serem utilizadas na pesquisa. Para tanto, os autores sugeriram questões para auxiliar a determinar o propósito do grupo focado: a que problema visa o estudo? O que levou a desenvolver esse estudo? Qual é a finalidade do estudo? Quais são os tipos de informação desejados? Quais são os tipos de informação particularmente importantes? Quem tem a informação? Como a informação será utilizada? (ou o que será feito com a informação?).

Quando as respostas para os questionamentos acima estiverem claras, deve-se, então, elaborar as questões. Em relação a essas questões, Krueger e Casey (2000) afirmaram que devem ser predeterminadas e a maioria aberta, sendo o conjunto delas (em média 12 para duas horas de grupo), denominado de rota do questionário ou guia da entrevista, arranjado de maneira natural e lógica, sendo as questões iniciais mais gerais e, conforme o grupo se desenvolve, elas vão se tornando mais específicas, mais focadas.

O grupo focado é composto por três etapas: planejamento, condução das entrevistas e análise e interpretação dos resultados. O planejamento é crítico para o sucesso deste método, porque nessa etapa o pesquisador considera a intenção do estudo e os usuários da informação, além de desenvolver um plano que servirá de guia para o restante do processo da pesquisa e inclui, também, a elaboração das questões e a seleção dos participantes. A etapa seguinte, de condução, envolve a moderação das reuniões. Após essas sessões, na última etapa, de análise, realizam-se as transcrições, o tratamento dos dados e a elaboração do relatório (GIOVINAZZO, 2001).

Ao iniciar uma pesquisa tipo grupo focado, os seguintes pontos, segundo Krueger e Casey (2000), devem fazer parte de sua introdução: descrever o estudo, incluindo quem solicitou esse estudo e por quê; esclarecer quem vai ter acesso aos resultados; explicar como os resultados irão beneficiar os participantes ou a organização; garantir confidencialidade por parte dos pesquisadores, o que significa a não divulgação dos nomes; informar, se for o caso, como as fitas de áudio serão utilizadas e quem terá acesso a elas. Adicionalmente, deve-se solicitar para o grupo a confidencialidade das discussões. O papel do moderador deve ser apenas o de guiar a discussão, resumir os principais pontos da discussão e, no final, solicitar ajuda para garantir que os principais pontos foram capturados.

O grupo focado oferece, de acordo com Giovinazzo (2001), uma riqueza e uma flexibilidade na coleta de dados que, geralmente, não se consegue quando se aplica um

instrumento individualmente, além de ganhar espontaneidade alcançada pela interação entre os participantes, mas exige maior preparação do local, resulta em menor quantidade de dados (por pessoa) do que se fosse utilizada a entrevista individual.

Para Krueger e Casey (2000), o grupo focado deve ser utilizado quando se procura por um conjunto de ideias ou sentimentos que as pessoas têm sobre alguma coisa e tem sido muito útil no desenvolvimento e na manutenção dos esforços para melhorar a qualidade, porque esses esforços geralmente dependem do ambiente, de comunicações abertas, de *feedback* e de ambientes que não sejam ameaçadores. Esse posicionamento é de grande interesse para esta pesquisa porque um de seus objetivos é analisar e propor melhorias em relação à qualidade dos serviços de e-gov. Este posicionamento justifica a utilização dessa ferramenta de pesquisa neste estudo, pois demonstra ser muito adequada ao objetivo proposto.

Dias (2006b) fez uso de grupos focais em sua pesquisa com a intenção de provocar o confronto de opiniões, percepções, sentimentos, atitudes e ideias dos participantes a respeito dos seguintes temas que também haviam sido envolvidos em uma etapa quantitativa anterior na mesma pesquisa: planejamento, gerência, monitoramento e avaliação dos serviços públicos eletrônicos por parte dos próprios órgãos prestadores dos serviços, e a atuação da coordenação do Programa Governo Eletrônico. Para a autora, houve dificuldade para agendar as entrevistas, mas a consolidação das anotações dos observadores dos grupos focais foi fácil e possibilitou a confirmação, por mais de uma pessoa, do que foi falado na ocasião, minimizando erros de interpretação, caso apenas um observador tivesse participado.

A seleção da amostra foi feita junto a universitários do interior paulista, pois este público possui uma grande familiaridade com a *web* facilitando a avaliação dos serviços do *site* pesquisado. Essa seleção se baseou em Krueger e Casey (2000) que afirmam que os participantes devem ser selecionados porque têm características em comum que são relacionadas com o tópico que será discutido pelo grupo.

Para que esta etapa possa trazer contribuições significativas ao propósito deste estudo, o quadro 16 foi elaborado com o intuito de responder às questões que servirão de guia para a realização desse grupo focado.

Questões	Respostas
A que problema visa o estudo?	Propor um modelo para analisar os serviços de <i>sites</i> de e-gov do ponto de vista dos usuários.
O que levou à decisão de fazer esse estudo?	Ausência de modelos de análises levando em conta a percepção do usuário.
Qual é a finalidade do estudo?	Discutir e complementar os dados obtidos por meio do grupo focado com os dados obtidos na pesquisa quantitativa.
Quais são os tipos de informação que você quer?	Informações qualitativas sobre os serviços de <i>sites</i> de e-gov de acordo com o ponto de vista dos usuários desses.
Quais tipos de informação são particularmente importantes?	Informações qualitativas sobre a importância dos serviços de <i>site</i> de e-gov de acordo com a percepção dos usuários.
Quem tem a informação?	Usuários dos serviços de <i>sites</i> de e-gov.
Como você vai usar a informação? O que você quer fazer com a informação?	Verificar se as informações obtidas por meio do grupo focado reforçam as obtidas na pesquisa qualitativa.

Quadro 16 - Questões que determinam o propósito do grupo focado
 Fonte: elaborado pela autora a partir de Krueger e Casey (2000)

Uma vez que as questões que determinam o propósito do grupo focado foram respondidas, as questões que serão utilizadas como guias no grupo focado foram elaboradas seguindo as recomendações de Krueger e Casey (2000) que, além das já citadas anteriormente, destacam-se: a maioria das questões utilizadas nos grupos focados é aberta, deve usar palavras que os participantes podem usar quando estão falando sobre a questão, serem claras e incluírem boas direções.

Giovinazzo (2011) ressaltou que a qualidade das respostas obtidas em uma pesquisa do tipo grupo focado está diretamente relacionada com a qualidade das questões, que são a essência da entrevista deste método de pesquisa. Portanto, de acordo com o autor, as perguntas devem parecer espontâneas, apesar de terem sido cuidadosamente selecionadas e elaboradas, visando à informação esperada.

As questões a serem utilizadas no grupo focado foram elaboradas de acordo com as dimensões da qualidade do *site* e são as seguintes:

1. A velocidade de acesso do *site* é boa? O *site* é fácil de usar? Quais as conveniências em utilizá-lo?
2. O *site* oferece possibilidade de interação e de personalização de serviços?
3. Os serviços são de qualidade?

4. O *site* apresenta de modo claro os serviços que oferece? O *site* cumpre com o que promete? Permite acompanhamento?
5. O *site* e os serviços desejados sempre estão disponíveis? Os *links* funcionam corretamente? O *site* trava durante as transações?
6. O *site* exige senha? Ele disponibiliza política de segurança e de privacidade? Tem mecanismos de segurança?
7. O *site* oferece o que você esperava?
8. O que te motiva a utilizar este *site* novamente? O que te faz recomendar este *site* a seus amigos?
9. As informações são bem estruturadas e de qualidade? Elas são relevantes?
10. O *site* oferece opções de comunicação (*e-mail*, telefone, *chat*,...)? Elas funcionam?
11. Quais são os principais pontos positivos que você identifica neste *site*? E os negativos?
12. Quais são as oportunidades que poderiam ser exploradas por este *site*? Para quais ameaças ele deveria se preparar?
13. Qual a sua satisfação geral com o *site*?

Espera-se que realização desta pesquisa tipo grupo focado seja muito importante por acrescentar informações relevantes à análise de dados.

3.1.3 Pesquisa Quantitativa

Com o questionário validado por meio da realização do pré-teste e do grupo focado, foi realizada uma pesquisa quantitativa, com seleção da amostra não probabilística por conveniência, o que possibilitou à pesquisadora uma maior compreensão do fenômeno, ressalvado o aspecto de que os resultados obtidos apresentam restrições a uma generalização ampla.

A análise quantitativa utilizada neste estudo pode ser definida, de acordo com Richardson (1999), como um método que utiliza parâmetros quantificáveis, tanto para a coleta dos dados quanto para o tratamento desses dados, e se realiza por meio da utilização de técnicas estatísticas.

A pesquisa por conveniência consiste em uma técnica de abordagem em que, segundo Malhotra (2010), procura-se obter uma amostra de elementos convenientes cuja seleção fica a cargo do entrevistador.

O instrumento utilizado para coletar os dados nesta etapa da pesquisa foi um questionário estruturado para todos os respondentes uma vez que, de acordo com Richardson (1999), este instrumento enquanto técnica de pesquisa cumpre as funções de descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social.

Os questionários estruturados (questões fechadas) com afirmações utilizando escala de *Likert* de cinco pontos foram enviados a cidadãos paulistas por meio eletrônico para um banco de e-mails selecionado, pois nesta etapa da pesquisa foram avaliados os serviços de e-gov do *site* do PoupaTempo, cujo respectivo *link* também foi disponibilizado no questionário com o intuito de facilitar e melhorar a análise feita pelos respondentes.

A escolha do *site* paulista se deu por uma série de motivos que devem ser destacados: o estado de São Paulo possuiu, conforme já demonstrado anteriormente, a maior representatividade tanto em número de *sites* de e-gov quanto em número de *bytes* transmitidos em relação aos demais estados brasileiros; São Paulo é o estado onde a pesquisa foi desenvolvida; as ações de e-gov paulista são as mais desenvolvidas (SANCHEZ, ARAÚJO, 2003); e o programa analisado (PoupaTempo) é muito conhecido, o que contribuiu para aumentar a confiabilidade e a viabilidade da pesquisa.

A utilização de questionários autoadministrados, de acordo com Cooper e Schindler (2003), tornou-se muito comum na vida moderna, uma vez que esse método permite ter contato com respondentes inacessíveis de outra forma, proporcionando uma maior cobertura geográfica sem aumento de custos e com coleta rápida de dados. A grande desvantagem desse método, ainda segundo os autores acima, é o baixo índice de respostas.

Com o intuito de aumentar a taxa de retorno dos questionários enviados por meio de correio eletrônico e ajudar uma instituição, um valor simbólico de R\$ 0,20 foi doado ao Grupo de Apoio a Criança com Câncer para cada questionário respondido, conforme informado no convite da pesquisa no apêndice A.

Synodinos (2003) relatou que, ao longo dos anos, vários incentivos de pesquisa (monetários e não monetários) foram examinados e que a preponderância dos resultados da investigação sugere que os incentivos monetários podem aumentar a taxa de

resposta. Os incentivos, ainda de acordo com o autor, podem assumir outras formas como uma doação para uma instituição de caridade.

Foi realizado um pré-teste com o intuito de avaliar o nível de eficiência do questionário junto a usuários de serviços disponíveis em meio eletrônico. Este pré-teste foi realizado na cidade de Ribeirão Preto, Estado de São Paulo e contou com 54 participantes com o seguinte perfil demográfico:

- 30 eram do sexo feminino e 24 do sexo masculino;
- 10% tinham entre 20 e 26 anos de idade; 24% tinham entre 27 e 33 anos; 29% tinham entre 34 e 40 anos; 22% tinham entre 41 e 47 anos; e 15% tinham 48 anos ou mais;
- 17% concluíram o ensino médio; 83% possuíam nível superior completo.

A realização do pré-teste foi de grande valia para este estudo, uma vez que por meio dele puderam ser identificados problemas relacionados à compreensão do enunciado das questões, questões em duplicidade, além da dificuldade no preenchimento das respostas.

A primeira parte do questionário foi construída com o objetivo de caracterizar o entrevistado, mediante questões que permitem classificar os respondentes por faixa etária, sexo e grau de escolaridade.

Para a elaboração das demais afirmações do questionário, foram utilizados os aspectos relacionados às dimensões que compõem o modelo proposto para analisar a qualidade dos serviços de *sites* de e-gov, conforme quadro 15 (página 119).

O questionário é composto por vinte e duas afirmações relacionadas às dimensões do modelo proposto neste estudo, sendo que a última afirmação diz respeito à satisfação global do consumidor: “Dê uma nota para sua satisfação geral com o *site* (nota de 1 a 5)”. Para a mensuração dessas variáveis, o questionário fez uso de uma escala de Likert de cinco pontos em que 5 relacionava-se à opção “concordo totalmente” e 1 à “discordo totalmente” já que de acordo com Malhotra (2010), a escala de *Likert* trata-se de uma escala de medida composta por categorias de respostas que fazem com que os respondentes indiquem um grau de concordância ou de discordância com cada uma das afirmações relacionadas aos objetos de pesquisa. O questionário utilizado nesta pesquisa encontra-se no apêndice B.

Após a aplicação do questionário e a coleta dos dados obtidos por meio do mesmo, foi realizada a análise dos dados da pesquisa, conforme descrito no tópico a seguir.

4 RESULTADOS

A análise de dados, de acordo com Gil (1999), deve ser utilizada de modo que os dados sejam organizados e sumarizados e, assim, possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já a interpretação dos dados buscou o sentido mais amplo das respostas, o que pôde ser feito por meio de sua ligação com outros conhecimentos obtidos anteriormente.

Para a análise dos dados foi utilizada, em um primeiro momento, a técnica de análise de conteúdo, de modo que as informações presentes nos *sites* pesquisados sejam quantificadas de acordo com estudo da revisão bibliográfica. Os dados coletados na análise de conteúdo foram também utilizados para elaboração da matriz SWOT de cada um dos *sites* de e-gov dos estados analisados.

Na sequência, uma segunda etapa de análises se iniciou com a realização de uma pesquisa tipo grupo focado que ajudou basicamente a: 1) validar o instrumento da pesquisa quantitativa (questionário) e 2) obter as percepções de cidadãos paulistas sobre os serviços de e-gov disponibilizados no *site* do PoupaTempo.

Finalmente, uma pesquisa quantitativa foi realizada por meio da aplicação de questionários, disponibilizados em meio eletrônico, com base em uma amostragem por conveniência.

Neste capítulo, com base nas teorias pesquisadas e com os dados obtidos na pesquisa de análise de conteúdo, sistematizados de acordo com os componentes da matriz SWOT, no grupo focado e na pesquisa quantitativa por meio de, serão discutidos os pontos que foram explorados na proposição de um modelo para análise dos serviços de *sites* de e-gov.

4.1 Análise dos serviços dos *sites* de Governo Eletrônico

Os serviços dos *sites* de e-gov dos estados de São Paulo, Paraná, Rio Grande do Sul, Minas Gerais e Santa Catarina foram analisados utilizando-se primeiramente a análise de conteúdo e, posteriormente, os dados obtidos foram classificados de acordo com uma matriz SWOT, conforme a figura 11.

Figura 11 – Etapa de análise dos serviços dos *sites* de governo eletrônico
 Fonte: elaborado pela autora

Para a organização da codificação dos dados, foram realizadas as seguintes escolhas indicadas por Bardin (2011):

- O recorte, que diz respeito às escolhas das unidades e neste estudo podem ser classificadas como documentos uma vez que os objetos analisados foram os *sites*;
- Classificação dos dados em categorias, denominadas “Dimensões”, que se referem às dimensões que compõem o modelo proposto para análise dos serviços de *sites* de e-gov. Cada dimensão é composta por uma série de atributos conforme a figura 12;
- A enumeração que envolve as escolhas das regras de contagem. Neste caso, foi a presença ou a ausência das dimensões a serem avaliadas neste estudo, atribuindo-se um nível de desenvolvimento (conjunto de notas de 1 a 5 a cada um dos elementos analisados);

Figura 12 - Atributos das dimensões
Fonte: elaborado pela autora

Em relação aos *sites* escolhidos para as análises, adotaram-se os seguintes critérios: (1) todas as opções (botões, *banners*, *links*) disponíveis nas telas principais foram testadas e analisadas; (2) caso as opções da tela principal levassem a outro *site*, a análise continuaria apenas no caso de ser um serviço em análise (para verificar se este serviço era de fato oferecido por meio do *site* ou se o *site* fornecia apenas informações sobre ele); (3) todas as telas acessadas diretamente pela tela principal, consideradas telas de segundo nível, também foram analisadas; (4) quando o *site* disponibilizava seus serviços de acordo com seus usuários, eram analisadas as opções disponibilizadas à categoria dos Cidadãos porque esta é a classe de interesse deste estudo.

Deste modo, foi possível construir o quadro 18, onde o modelo proposto neste estudo serviu de base para a análise. Os atributos do modelo proposto foram avaliados utilizando-se uma escala de cinco pontos, conforme o quadro 17:

1	2	3	4	5
Nada consta	Baixa ocorrência	Funcionamento básico	Desenvolvido	Muito desenvolvido

Quadro 17 – Escala utilizada para a classificação dos serviços
Fonte: elaborado pela autora

Com base no uso desta escala, foi possível avaliar e classificar os diversos serviços de governo eletrônico considerados, sendo que os resultados estão apresentados no quadro 18.

A partir do quadro 18, foi possível verificar que, em relação ao primeiro atributo avaliado da dimensão Eficiência, os *sites* não apresentaram problemas de velocidade de acesso. Não houve nenhum ponto de espera ou demora tanto para acesso da página principal quanto para acesso aos *links* utilizados por estas páginas, o que mostra que estes *sites* conseguiram utilizar com eficiência os recursos multimídia sem comprometer a velocidade de acesso.

Quanto à facilidade de usar os *sites*, algumas considerações precisam ser feitas:

1. o *site* do PoupaTempo poderia oferecer maior facilidade de uso se agrupasse os serviços e as informações de acordo com as características dos usuários (por exemplo, cidadãos, empresas, servidores públicos);
2. a facilidade de uso do *site* UAI foi prejudicada pelo fato do mesmo direcionar suas opções ao *site* oficial do governo, onde o usuário novamente precisava procurar e solicitar o que desejava, gerando retrabalho e perda de tempo;
3. quanto ao E-Paraná, a facilidade de uso ficou comprometida pela utilização de um *site* unificado com o governo estadual (diferentemente dos demais *sites* avaliados), o que faz com que o mesmo tenha muita informação em uma mesma tela, muitas delas não pertencentes ao programa e obrigando a utilização de barras de rolagem; e
4. no portal do estado de Santa Catarina, por vezes, o cidadão, após fornecer algumas informações (por exemplo, placa e RENAVAM do veículo), era direcionado a outro *site* onde o serviço já solicitado no portal anterior tinha que ser novamente procurado, solicitado e as informações mais uma vez fornecidas, o que gerava

retrabalho, perda de tempo e aumentavam as chances do cidadão abandonar o portal e não mais retornar.

DIMENSÕES	ATRIBUTOS	Poupa Tempo (SP)	UAI (MG)	E-Paraná (PR)	Tudo Fácil (RS)	Site do Estado (SC)
Eficiência	Tem velocidade de acesso	5	5	5	5	5
	É fácil usar o <i>site</i>	4	3	4	5	4
	Facilidade de interação	5	5	2	2	2
	Conveniência de uso	3	3	3	3	3
	Serviços personalizados	1	1	1	1	1
	Serviços de qualidade	2	1	1	2	3
Média dos atributos da dimensão Eficiência		3,33	3,00	2,67	3,00	3,00
Realização	O <i>site</i> apresenta claramente os serviços oferecidos	4	5	5	5	4
	O <i>site</i> cumpre com os serviços oferecidos	2	1	1	2	3
	O <i>site</i> permite acompanhar processos em andamento	1	3	1	1	3
Média dos atributos da dimensão Realização		2,33	3,00	2,33	2,67	3,33
Disponibilidade	O <i>site</i> não apresenta problemas de indisponibilidade	5	5	5	5	5
	Os <i>links</i> funcionam corretamente	5	5	5	4	2
	O <i>site</i> não para (trava) durante o uso	5	5	5	5	5
Média dos atributos da dimensão Disponibilidade		5,00	5,00	5,00	4,67	4,00
Privacidade	As transações exigem senhas	1	1	1	1	1
	O <i>site</i> disponibiliza política de segurança e privacidade	1	5	1	1	1
	O <i>site</i> sinaliza a existência de mecanismos de segurança	1	1	1	1	1
Média dos atributos da dimensão Privacidade		1,00	2,33	1,00	1,00	1,00
Site	O <i>site</i> oferece o que era esperado	2	3	2	2	2
	O <i>site</i> motiva o cidadão a voltar	1	1	1	1	1
	O <i>site</i> estimula o cidadão a utilizá-lo	1	1	1	1	1
Média dos atributos da dimensão Site		1,33	1,67	1,33	1,33	1,33
Sinergia	O <i>site</i> fornece informações de qualidade	4	5	5	5	4
	O <i>site</i> fornece opções de comunicação	4	4	5	3	4
	As opções de comunicação funcionam	5	5	5	5	5
	O <i>site</i> disponibiliza FAQ	5	5	1	1	1
Média dos atributos da dimensão Sinergia		4,50	4,75	4,00	3,50	3,50

Quadro 18 - Análise de Conteúdo dos *Sites* Pesquisados
Fonte: elaborado pela autora

Os recursos de interação visam à comunicação, à troca de informações e experiências entre indivíduos com interesses comuns e, por meio da TI, esses recursos obtiveram grandes avanços e ocupam lugares de destaque no contexto virtual. Esses

recursos estavam presentes nos *sites* do programa paulista por meio de *Twitter*⁵ e *Blog*⁶ do próprio PoupaTempo e, no do governo mineiro, por meio de *Twitter* próprio, além de disponibilização de fotos e vídeos por meio de *Flickr*⁷ e *Youtube*⁸. Os outros *sites* disponibilizavam *links* para as redes sociais, mas não possuíam páginas próprias nestas redes, o que não incentivava a formação de grupos com interesse nos assuntos disponibilizados em suas páginas.

Os *sites* oferecem a seus usuários a conveniência de estarem disponíveis sete dias por semana, 24 horas por dia e em qualquer lugar que exista uma conexão com a Internet. Essa conveniência também era oferecida pelos *sites* pesquisados, uma vez que os cidadãos podiam buscar o de que necessitavam sem se limitarem aos horários de funcionamento dos órgãos públicos, sem ter que se locomover até um desses lugares, sem ter que esperar na fila para serem atendidos, o que representa uma economia de tempo e de dinheiro. Porém essa conveniência ficou limitada à restrita disponibilização dos serviços aos cidadãos nos *sites* analisados: quanto mais serviços estiverem disponíveis aos cidadãos por meios destes *sites*, maior será a conveniência de uso dos mesmos.

Em relação à avaliação dos serviços, foi possível concluir que os *sites* analisados eram quase que totalmente informativos: apenas os *sites* do PoupaTempo e do TudoFácil ofereciam o serviço de agendar para ser atendido em uma de suas unidades físicas, um serviço limitado porque não substituíam a execução de um serviço em seu modo tradicional.

Na página do PoupaTempo existia um *link* para a página da Secretaria da Segurança Pública, onde era possível solicitar e validar o atestado de antecedentes criminais. No *site* do Estado de Santa Catarina, era possível imprimir guias para recolhimento de taxas e impostos e, também, fazer consultas como multas de trânsito,

⁵ Rede de informação em tempo real composta por mensagens com até 140 caracteres (TWITTER, 2011).

⁶ Publicações frequentes e cronológicas de pensamentos pessoais e *links* da *Web* (BLOG, 2011).

⁷ É um *site* que hospeda e partilha de imagens fotográficas (e eventualmente de outros tipos de documentos gráficos, como desenhos e ilustrações), caracterizado também como rede social (FLICKR, 2011).

⁸ *Site* que permite que seus usuários carreguem e compartilhem vídeos em formato digital (YOUTUBE, 2011).

resultados de provas de habilitação e horários e valores de ônibus intermunicipais. Nenhum dos *sites* pesquisados oferecia serviços personalizados. Como os *sites* não ofereciam serviços personalizados que pudessem substituir os serviços oferecidos pelo modo tradicional, os mesmos somente foram avaliados pelo único serviço oferecido (agendamento) prejudicando uma análise de outras possibilidades de serviços.

A média dos atributos que compõem a dimensão Eficiência (velocidade de acesso, facilidade de utilização, facilidade de interação, conveniência de uso, serviços personalizados e serviços de qualidade) atingiu os três pontos em quatro dos cinco *sites* analisados, ficando apenas o *site* do Estado do Paraná um pouco abaixo deste número. Os atributos que contribuíram de modo positivo para a média desta dimensão foram velocidade de acesso e facilidade de utilizar o *site*. Entretanto, os atributos serviços personalizados e serviços de qualidade contribuíram para diminuir o valor da média alcançada pela dimensão Eficiência, demonstrando serem importantes pontos de melhoria.

Nos *sites* referentes aos estados de Minas Gerais, Paraná e Rio Grande do Sul, os serviços oferecidos eram apresentados de acordo com as características de seus usuários (Cidadãos, Empresas, Servidores Públicos, Produtores Rurais), o que facilitava o acesso aos mesmos. O *site* de Santa Catarina apresentava seus serviços classificados em Serviços Online, Serviços aos Cidadãos, Outros Serviços e Consultas para Servidores, porém os critérios utilizados para tais classificações não eram claros porque os mesmos serviços que estavam no grupo de Serviços Online encontravam-se também na classe dos Serviços aos Cidadãos. Além disso, serviços como Licitações e Pregões encontravam-se em Serviços aos Cidadãos, o que talvez não seja a classificação mais adequada por se tratar de serviços destinados à pessoa jurídica. O *site* do Poupa Tempo apresentava seus serviços sem uma classificação formalmente disponibilizada aos seus usuários.

Para avaliar em que medida o *site* cumpre com o que promete aos seus usuários, seria necessário que os *sites* divulgassem quais são seus objetivos e suas principais atribuições, o que não aconteceu em nenhum dos *sites* analisados. A ausência destas informações pode gerar uma percepção ruim por parte dos usuários que podem criar uma falsa perspectiva de conseguir realizar vários serviços por meio dessas páginas. Conforme descrito anteriormente, o governo do Estado de Minas Gerais desenvolveu seu portal para ser um balcão de informações e não para prestação de serviços e, como tal, o *site* mineiro cumpria com suas atribuições, porém essas informações deveriam ser

fornecidas ao público que visita a página em questão. Se o objetivo dos *sites* analisados fosse informar seus cidadãos, pode-se afirmar que todos cumpriram com seus propósitos, porém se o objetivo fosse disponibilizar em meio eletrônico os serviços oferecidos em unidades físicas, o mesmo ainda não teria sido atingido (com oferta de serviços praticamente nula nesse aspecto).

Em relação ao atributo de permitir acompanhar processos em andamento, o *site* do UAI direcionava todos os seus links para o *site* do governo mineiro e este oferecia a opção de acompanhar protocolos. Quando solicitado o serviço de boletim de ocorrência, o *site* de Santa Catarina direcionava para o *site* da polícia civil estadual que permitia consultar os registros de ocorrência. Nenhum outro atributo de acompanhamento foi encontrado nos demais *sites* analisados. Nos *sites* comerciais, este atributo refere-se ao acompanhamento de pedidos, o que demonstra sua importância.

Ao analisar a média dos atributos da dimensão Realização (apresentar claramente os serviços oferecidos, cumprir com os serviços oferecidos e permitir acompanhar processos em andamento), foi possível verificar que, de modo geral, os *sites* cumpriram a função de apresentar, de modo claro, os serviços que disponibilizam. Contudo existiram lacunas que deveriam ser trabalhadas em relação ao cumprimento dos serviços oferecidos e ao acompanhamento de processos em andamento.

Para que os usuários consigam ter acesso às informações e aos serviços que desejam, é essencial que os *sites* e seus *links*, atributos da dimensão Disponibilidade, funcionem corretamente. Nesta pesquisa, os *sites* analisados, bem como os *links* disponibilizados pelos mesmos, foram testados diversas vezes, em dias distintos, incluindo dias úteis, finais de semana e feriados e também em horários variados e em nenhum destes testes apresentaram problemas que impedissem o acesso a eles ou a suas opções, com exceção da opção “Como chegar ao TudoFácil?” que não funcionava. Uma ressalva deve ser feita quanto ao *site* de Santa Catarina que apresentou 11 *links* impossíveis de serem acessados.

Durante a realização das análises e testes, não houve nenhum registro de travamento de alguma transação, o que pode demonstrar preocupação dessas organizações em manter seus portais com um equilíbrio adequado de recursos tecnológicos que não inviabilizem a utilização dos mesmos. É importante destacar que para tais análises foram utilizados os mesmos recursos tecnológicos (computador, provedor de Internet), pois, conforme afirmaram Parasuraman, Zeithaml e Malhotra (2005), as empresas não podem ter controle total sobre esse atributo porque o

equipamento nas instalações do cliente (por exemplo, o tipo de computador e ligação à Internet) também é susceptível de afetar o desempenho.

O funcionamento correto dos *sites*, de seus *links* e de suas transações foi demonstrado pelas altas médias alcançadas dos atributos da dimensão Disponibilidade. Esses valores podem sinalizar elementos do governo eletrônico que estão sob o domínio de seus administradores.

Os *sites* analisados não disponibilizavam informações confidenciais ou pessoais e também não as solicitavam aos seus usuários. Deste modo, não havia nenhuma transação que exigisse senha ou *site* que apresentasse a existência de mecanismos de segurança. O *site* de Minas Gerais era o único que oferecia esclarecimentos quanto às responsabilidades e divulgações de informações em “Aspectos Legais e Responsabilidades”.

As baixas médias dos atributos da dimensão Privacidade (exigência de senhas para realizar transações, política de segurança e privacidade disponível e existência de mecanismos de segurança) não devem ser analisadas como uma falta de preocupação com questões importantes como essas. Deve-se considerar o fato de que os *sites* analisados não disponibilizavam transações que solicitavam ou ofereciam informações confidenciais. Neste sentido, a existência de tais mecanismos de segurança e privacidade pode ser questionável.

Conforme afirmaram Kumar et al. (2007), o objetivo principal dos *sites* de e-gov deve ser seu uso frequente por parte dos cidadãos para obter informações, interagir e realizar transações com o governo. Para aumentar a frequência de uso, os *sites* deveriam manter seus usuários satisfeitos e motivados por meio dos atributos da dimensão *Site*. Nos *sites* analisados, não foi verificado a utilização de nenhum recurso que pudesse motivar o uso ou o retorno do cidadão.

As páginas de comércio eletrônico poderiam servir de exemplo, pois utilizam muitos recursos para manter seus usuários motivados e assim garantir seu retorno e sua propaganda favorável. Dentre esses recursos destacam-se descontos especiais concedidos apenas em meio eletrônico, concursos, sorteios e disponibilização de vídeos e outros materiais de interesse do público alvo.

Outro recurso utilizado pelo comércio eletrônico são as pesquisas de satisfação para verificar, dentre outras coisas, se o *site* está oferecendo o que seu consumidor realmente espera. Esse recurso foi encontrado apenas no *site* do governo de Minas Gerais e, portanto, avaliava todos os aspectos deste governo e não do programa UAI.

A falta de recursos motivacionais nos *sites* analisados foi refletida na baixa média dos atributos da dimensão *Site* (oferecer o que o cidadão espera, motivar o cidadão a voltar a utilizar o *site* mais vezes, estimular o cidadão a fazer uso do *site*). Essa situação deve ser motivo de preocupação porque nenhum dos programas avaliados conseguiu atingir sequer a média de dois pontos e, conforme relatado no referencial teórico, a falta desses recursos pode inviabilizar a manutenção desses *sites* devido à falta de acessos.

Como os *sites* analisados representavam programas que ofereciam centenas de serviços públicos e, por meio destas páginas, os cidadãos não conseguiam realizar quase que nenhum serviço, é possível concluir que estes *sites* ainda não conseguiam oferecer o que seus cidadãos esperavam, com exceção ao UAI que se propôs a ser um balcão de informações.

Em contraste a escassez de serviços, os *sites* ofereciam um grande volume de informações e estas eram bem estruturadas: com exceção da página do PoupaTempo, as informações eram agrupadas de acordo com as necessidades de seus usuários como, por exemplo, Cidadãos, Empresas e Servidores Públicos. Além disso, nestes grupos, as informações eram ainda disponibilizadas de acordo com assuntos de interesse como Água, Educação e Transporte. Essa estrutura facilita sobremaneira a busca e o acesso às mesmas.

Além da preocupação com a estrutura das informações, foi possível verificar que os *sites*, exceto o do PoupaTempo e o de Santa Catarina, ofereciam recursos de busca.

Outra exceção negativa do PoupaTempo em relação à qualidade das informações: foi o único *site* onde foram encontradas informações desatualizadas. A opção “Na Imprensa” não trazia nenhuma notícia do ano de 2011. Em contraste, o portal de Santa Catarina disponibilizava informações em excesso: 50 páginas de “Últimas Notícias”.

Com exceção do *site* do TudoFácil, os *sites* disponibilizavam mais de uma opção de comunicação com seus usuários.

A comunicação por *e-mail* foi a opção escolhida por todos os *sites*, seguida pelo telefone. Deve-se ressaltar que o maior número de opções de comunicação com o usuário era oferecido pelo *site* unificado do estado do Paraná, talvez justamente por esta unificação. Em alguns *sites*, como no PoupaTempo e no UAI, foi possível a comunicação por *e-mail*, onde o sistema de resposta automática funcionou de modo

correto. No *site* do estado do Paraná foi possível utilizar a comunicação por meio do *chat on-line* que também transcorreu sem nenhuma intercorrência.

A opção de Ouvidoria era disponibilizada pelo PoupaTempo, pelo *site* de Santa Catarina e do governo do Paraná, onde o E-Paraná estava unificado. O *site* do PoupaTempo e o site do governo de Minas Gerais, foram os únicos que possuíam FAQ, que é uma ferramenta de grande auxílio ao usuário.

Ao analisar as médias dos atributos da dimensão Sinergia foi possível verificar que estas não foram superiores a quatro somente nos *sites* que não disponibilizavam FAQ (Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina), destacando, desta maneira, um elemento que deve ser incorporado nestes programas para que os mesmos possam ser melhores avaliados.

As informações contidas no quadro 18 foram de grande valia na realização da das demais etapas da pesquisa, onde foi possível, por exemplo, comparar estes resultados com as percepções dos usuários participantes da pesquisa. Além disso, os dados coletados para elaboração deste quadro foram utilizados para construção da matriz SWOT descrita a seguir.

As médias dos atributos de cada dimensão que compõe o modelo proposto neste estudo estão representadas na tabela dois.

Média das Dimensões	Poupa Tempo (SP)	UAI (MG)	E-Paraná (PR)	Tudo Fácil (RS)	Site do Estado (SC)
Eficiência	3,33	3,00	2,67	3,00	3,00
Realização	2,33	3,00	2,33	2,67	3,33
Disponibilidade	5,00	5,00	5,00	4,67	4,00
Privacidade	1,00	2,33	1,00	1,00	1,00
Site	1,33	1,67	1,33	1,33	1,33
Sinergia	4,50	4,75	4,00	3,50	3,50

Tabela 2 – Média das Dimensões dos *Sites* Pesquisados

Fonte: elaborado pela autora

Por meio da tabela dois, é possível fazer as seguintes observações:

- Apenas o *site* relacionado ao estado do Paraná não atingiu os três pontos na média da dimensão Eficiência. Esta constatação pode estar relacionada ao fato do estado utilizar um *site* unificado, o que aumenta o número de informações disponíveis e pode comprometer a avaliação dos atributos desta dimensão;

- As médias da dimensão Realização poderiam ser maiores se os *sites* analisados disponibilizassem mais serviços, deixando a característica predominantemente informativa;
- A dimensão Disponibilidade atingiu as maiores médias, o que pode representar um domínio dos administradores dos *sites* analisados sobre estes atributos. Este domínio é muito importante para o sucesso dos programas de governo eletrônico porque se os *sites* ou os seus *links* não estiverem disponíveis quando o cidadão desejar fazer uso dos mesmos, ou se as transações travam, ele pode deixar de usar os serviços de e-gov;
- As médias mais baixas foram atribuídas à dimensão Privacidade. Conforme comentado anteriormente, uma análise mais aprofundada deve ser realizada para que seja possível verificar se a falta destes atributos não estaria relacionada ao fato de que as transações oferecidas não envolverem dados confidenciais;
- Médias baixas também foram alcançadas pela dimensão *Site*. Esta situação deve ser motivo de preocupação porque, como já discutido anteriormente, pode inviabilizar a manutenção do *site*. Além disso, exemplos utilizados em outros contextos eletrônicos poderiam ser aplicados (disponibilizar informações de interesse do público alvo, realizar descontos para taxas e impostos de serviços realizados pelo *site*, entre outros);
- As menores médias obtidas pela dimensão Sinergia poderiam ser melhoradas se os *sites* em questão (estados do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina) disponibilizassem as questões mais frequentes (FAQ), ferramenta fácil de ser oferecida aos cidadãos e muito útil a estes.

Com as telas coletadas para fazer as análises de conteúdo, bem como com as navegações e testes realizados nos *sites* escolhidos e a base teórica previamente desenvolvida, foi possível identificar os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades de cada um dos programas de e-gov pesquisados.

Para avaliar aspectos como interação, velocidade, entre outros, a pesquisadora utilizou as ferramentas disponíveis como clientes oculto, ou seja, utilizou as opções disponíveis nos *sites* como um usuário comum, o que permitiu realizar as observações a seguir apresentadas.

Em relação ao programa PoupaTempo, foram identificados (POUPATEMPO, 2011):

- **Pontos Fortes:** o *site* apresentava boa velocidade de acesso (não houve necessidade de espera em seu carregamento) e bom tempo de resposta de *e-mail*. A mesma informação podia ser obtida por mais de um caminho, o que facilitava o seu acesso. Além disso, algumas informações estavam disponíveis em mais de um formato: texto e vídeo e este último em três línguas (português, inglês e espanhol). Todos os *links* testados funcionaram, mostrando que o *site* oferecia boa disponibilidade. O *site* não apresentava problemas de segurança e/ou privacidade porque nem o mesmo nem o seu usuário forneciam dados pessoais e/ou confidenciais. Disponibilizava ouvidoria e chamada telefônica gratuita (0800). As telas não eram poluídas e ofereciam opções de redes sociais – *Twitter* e *Blog*;
- **Pontos Fracos:** o *site* era quase que totalmente informativo, principalmente se comparado aos serviços prestados pelas unidades físicas do PoupaTempo: oferecia o *link* para o e-agendamento (que pode ser considerado um serviço limitado já que sua finalidade é agendar um horário para efetivamente ser atendido em uma das unidades físicas do PoupaTempo) e para o Atestado de Antecedentes Criminais. A opção “Na Imprensa” estava desatualizada. Não oferecia o recurso de Busca e também não disponibilizava política de privacidade e/ou segurança dos dados;
- **Oportunidades:** há muitos serviços que poderiam ser oferecidos pelo *site* como, por exemplo, solicitação de documentos, atestados, segundas vias, etc. Poderia explorar mais as TICs tirando proveito de ser o estado que, segundo dados da PNAD 2009 (IBGE, 2011), tem a melhor situação em termos de usuários com acesso à Internet. Poderia oferecer o recurso de busca, juntamente com a opção “Dicas de busca”, para ajudar o usuário com dificuldade para utilizar a opção de Busca. Poderia disponibilizar a política de privacidade e/ou segurança dos dados. Deveria manter todas as informações atualizadas;
- **Ameaças:** a falta de costume dos cidadãos paulistas para utilizar serviços de e-gov devido à ausência de serviços *on-line* disponíveis. Não utilizar recursos que motivem o usuário a reutilizar o *site*, uma vez que o número de acesso reduzido inviabiliza sua manutenção. Falta de pesquisa de satisfação específica sobre o *site*, já que existe apenas uma para o PoupaTempo como um todo (principalmente focada para o serviço tradicional).

A análise do *site* UAI, permitiu observar (UAI, 2011b):

- **Pontos fortes:** as unidades físicas do UAI estavam representadas em um mapa na página principal, o que facilitava o acesso a informações relativas a essas unidades. O *site* apresentava Aspectos Legais e Responsabilidades, opção que explicava sobre acessibilidade, opções de personalização (tamanho de letra e contraste) e também a opção de enviar, por *e-mail*, *link* para acessar a tela desejada com função instantânea. A opção de busca era destacada na página principal e, como o *site* era integrado com o *site* do Estado de Minas Gerais, trazia acesso aos principais *links* do governo. As telas informativas traziam data e hora da última atualização. O *site* oferecia a opção de ajuda, página informativa de termos relativos à Internet e, em todas as telas, a opção de impressão e de envio por *e-mail*. O Fale Conosco disponibilizava a opção de comunicação via *e-mail* e também por meio de campo para acompanhar a situação de protocolos, além do LigMinas (155). Os serviços eram separados de acordo com as características dos usuários (cidadão, empresa, servidor, município, estado), o que facilitava o processo de busca, mas estes estão ligados ao governo e não ao UAI. A velocidade de acesso pode ser considerada boa (não houve necessidade de espera em seu carregamento);
- **Pontos Fracos:** ao selecionar um serviço da página principal, o usuário era direcionado ao *site* do estado de Minas Gerais, onde a opção para este serviço era novamente disponibilizada, juntamente com várias outras opções também oferecidas no *site* do governo. Esta situação poderia confundir o usuário, além de ser considerado retrabalho e perda de tempo. Uma vez no portal do governo, não existia a opção de voltar ao *site* do UAI. Algumas opções como mapa do *site* e dúvidas frequentes, apesar de estarem disponíveis no *site* do UAI, traziam informações sobre o *site* do governo de Minas Gerais, o que também poderia confundir o usuário. O *site* do UAI era quase que totalmente informativo, pois disponibilizava *links* para outros *sites* e não oferecia serviços propriamente ditos aos seus cidadãos;
- **Oportunidades:** a criação de *links* diretos da página do UAI para os serviços sem passar pelo *site* do estado. O UAI possui muitos serviços que poderiam ser oferecidos pelo *site* como, por exemplo, a solicitação de documentos. Disponibilizar serviços e/ou informações em outras línguas e em outros formatos como, por exemplo, em vídeos. Oferecer o recurso de Busca e a opção “Dicas de busca” para auxiliar o usuário com dificuldade para utilizar a opção de Busca;

- **Ameaças:** a falta de incentivo para que os cidadãos utilizem os serviços de e-gov por falta de serviços *on-line* disponíveis e a falta de recursos que motivem o usuário a utilizar o *site*, pode tornar o investimento no *site* inviável. Como o usuário pode acessar todas as opções disponíveis no *site* do UAI por meio do *site* do governo estadual, o UAI pode ficar enfraquecido.

Por meio da análise SWOT, os seguintes pontos foram identificados em relação ao E-Paraná (E-PARANÁ, 2011):

- **Pontos Fortes:** na opção Serviços ao Cidadão, independente do serviço escolhido, os demais serviços podiam ser acessados pela opção Busca e também por assunto, ou seja, o mesmo serviço podia ser acessado por diversos caminhos, o que facilitava o acesso do usuário. Em todas essas telas existiam as opções de imprimir e de compartilhar. Apesar de não ser um serviço do E-Paraná e sim do governo devido à existência de um *site* unificado, existia a opção Fale com o Governo, com opções de comunicação via *e-mail* e por assistência *on-line* (*chat*). Quando uma assistência *on-line* era finalizada, o usuário era questionado sobre a qualidade do atendimento. As telas ofereciam, além da opção de busca no *site*, a ferramenta de pesquisa Google e outras ajudas importantes como Buscar serviços; Voltar a pagina anterior; Voltar à pagina inicial; Endereço do Governo do Paraná; Localize (localização visual do Governo por meio do *Google Maps*); RSS; Contato que leva à tela do Fale com o Governo; News; informações sobre Acessibilidade; Clima; Busca facilitada pelos termos mais pesquisados e opções de personalização (tamanho de letra e contraste). As informações e os serviços eram separados de acordo com as necessidades específicas dos usuários (cidadão, empresa, turismo, governo, servidor e notícias), o que facilitava o acesso. A velocidade de acesso era boa (não houve necessidade de espera em seu carregamento);
- **Pontos Fracos:** o programa se chama E-Paraná, mas é acessível por meio do *site* oficial do governo do estado (www.pr.gov.br). O problema é que existe o endereço eletrônico www.e-parana.pr.gov.br que, apesar de facilmente ser associado ao programa em questão, é um *site* do governo do Paraná voltado para esporte e lazer. Como o *site* é unificado, a tela principal possuía muita informação, era muito grande (não cabia em uma única tela) e necessitava de barra de rolagem, o que poderia dificultar o acesso à informação por parte do usuário. Apesar de existir a opção de solicitar serviços, o que o de fato ocorria era o direcionamento para o *site*

responsável pelo serviço que, por sua vez, fornecia informações em detalhes, mas onde também não se conseguia solicitar o serviço desejado. Na opção Fale com o Governo, existia um número de telefone comum de uma central de atendimento da Celepar e não do E-Paraná. Não apresentava Aspectos Legais e Responsabilidades ou Privacidade e Segurança;

- **Oportunidades:** se o E-Paraná tivesse um *site* exclusivo, este poderia ter informações e serviços mais específicos e concentrados, facilitando o acesso dos usuários. Outra opção seria, em vez de disponibilizar tudo em um único *site*, criar um *link* entre o *site* do governo do estado do Paraná e o *site* do E-Paraná. Reduzir as informações constantes da tela principal para evitar o uso da barra de rolagem. Apenas as notícias têm data e hora de publicação, o que poderia ser utilizado também para as telas informativas. Oferecer redes sociais próprias. Disponibilizar serviços e/ou informações em outras línguas e em outros formatos como, por exemplo, em vídeos.
- **Ameaças:** Os usuários poderão ter dificuldade de encontrar informações a respeito do E-Paraná porque existe um endereço eletrônico com nome semelhante. Como não utilizava recursos que pudessem motivar os usuários a reutilizarem o *site*, a manutenção do mesmo poderá tornar-se inviável. O usuário poderá se sentir desestimulado a procurar o que deseja pela quantidade de informações disponibilizadas em uma mesma página. Por utilizar a mesma página do governo, o programa E-Paraná poderá ser enfraquecido, principalmente em relação à lembrança por parte dos cidadãos.

Foram feitas as análises SWOT do TudoFácil, cujos elementos a serem destacados são os seguintes, (TUDOFÁCIL, 2011):

- **Pontos fortes:** As informações e os serviços eram separados de acordo com as necessidades específicas dos usuários (cidadão, empresa, produtor rural e servidor público), o que facilitava o acesso. O *site* oferecia a opção de Busca de Serviços e Informações em posição de destaque na página principal, juntamente com o “Dicas de Busca”, além da opção de Não encontrou o Serviço, que direcionava para a tela do Fale Conosco, demonstrando uma preocupação do *site* para com o cidadão. Existia a opção de personalização quanto ao tamanho de letra, e as páginas que disponibilizavam informações traziam data de publicação e de atualização, além das opções de compartilhar e imprimir. A opção Transparência, ainda que direcionasse

para outro *site*, representava uma forma do cidadão ter acesso aos gastos públicos. O *site* oferecia várias opções de acesso à mesma informação e a velocidade de acesso era boa (não houve necessidade de espera em seu carregamento). A opção Notícias do Piratini disponibilizava notícias extremamente atualizadas e com opções de fotos, rádio e vídeo, porém referentes ao governo e não específicas dos serviços aqui analisados. O *site* oferecia uma série de opções interessantes aos usuários como Utilidade Pública, Serviços Recentes, Lista Telefônica, Previsão do Tempo, Serviços de A a Z classificando em ordem alfabética todos os serviços disponibilizados pelo *site*, oferecendo mais uma opção de acesso aos serviços, e o *banner* do agendamento direcionava a outro *site* para agendar o atendimento para emissão da Carteira de identidade em uma unidade física do TudoFácil;

- **Pontos Fracos:** a opção “Como chegar ao TudoFácil?” não funcionou. O *site* não apresentava Aspectos Legais e Responsabilidades ou Privacidade e Segurança. Existia muita informação em uma única tela, necessitando utilizar a barra de rolagem, o que poderia dificultar o acesso à informação / serviço pelo cidadão não familiarizado com o meio eletrônico. A opção Fale Conosco oferecia apenas a opção de comunicação por *e-mail*. A opção Mapa do *site* estava muito grande e, portanto, pouco amigável. As notícias do Destaque eram apresentadas em várias telas, ocupando muito espaço, tornando-as poluídas e obrigando a utilização da barra de rolagem. Ao acessar alguma opção que direcionasse para o *site* do governo do Estado do Rio Grande do Sul como Notícias do Piratini, Secretarias e Órgãos, O Estado não se conseguia retornar ao *site* anterior, a não ser pela opção Serviços ao Cidadão, mas não existia nenhuma indicação para isso. A opção TudoFácil Eletrônico na barra verde na parte superior da tela não respondia;
- **Oportunidades:** reduzir as informações da tela principal para evitar o uso da barra de rolagem. Disponibilizar na opção Fale conosco outros meios de comunicação além do *e-mail* como, por exemplo, 0800 ou assistência *on-line*. Tornar a opção Mapa do *Site* mais amigável para ser utilizado pelo usuário. Reduzir o espaço ou as opções que disponibilizam as notícias da seção Destaque. Poderia oferecer a opção do *e-mail* na opção Compartilhar. Ofertar serviços e/ou informações em outras línguas e em outros formatos como, por exemplo, em vídeos. Oferecer redes sociais próprias;
- **Ameaças:** o usuário pode não encontrar a informação ou serviço que deseja devido à grande quantidade de informações em uma mesma tela ou em virtude dos *links*

entre o *site* do TudoFácil e do governo estadual, deixando de usar estes *sites*, o que tornaria a manutenção dos mesmos inviável.

Em relação ao portal do estado de Santa Catarina, foi identificado o seguinte:

- **Pontos Fortes:** o *site* apresentava boa velocidade de acesso (não houve necessidade de espera em seu carregamento), disponibilizava ouvidoria (com opções de e-mail e chamada telefônica gratuita - 0800) e oferecia opções de informações em formato de texto, voz, vídeo e foto que podiam ser compartilhadas por meio de redes sociais;
- **Pontos Fracos:** o *site* era quase que totalmente informativo, o recurso de Busca era limitado às notícias disponibilizadas e também não oferecia política de privacidade e/ou segurança dos dados. Muitos *links* estavam indisponíveis e a classificação dos serviços não era clara e, por vezes, se repetia. Algumas informações fornecidas na página principal em decorrência de determinados serviços solicitados se perdiam quando o *site* direcionava para outra página onde o mesmo serviço novamente deveria ser procurado, solicitado, para se obter as informações fornecidas;
- **Oportunidades:** oferecer mais serviços pelo *site* como, por exemplo, solicitação de documentos, disponibilizar a política de privacidade e/ou segurança dos dados, manter os *links* funcionando corretamente, oferecer recursos que motivem os cidadãos a utilizarem o portal;
- **Ameaças:** a falta de costume dos cidadãos para utilizar o *site* devido à falta de um programa específico e à ausência de serviços *on-line*. Não utilizar recursos que motivem o usuário a utilizar o *site*, uma vez que o número de acesso reduzido inviabiliza sua manutenção. *Links* indisponíveis podem levar os cidadãos a abandonarem o *site* e não mais retornarem.

Os principais pontos identificados por meio da ferramenta de análise SWOT em cada um dos *sites* pesquisados encontram-se dispostos, de modo sintético, no quadro 19.

	PoupaTempo São Paulo	UAI Minas Gerais	E-Paraná Paraná	TudoFácil R. G. do Sul	Santa Catarina
Oportunidades	Oferecer mais serviços; explorar mais as TICs; oferecer os recursos de Busca e “Dicas de busca”; disponibilizar a política de privacidade e/ou segurança dos dados; manter o <i>site</i> e suas informações atualizadas.	Criar <i>links</i> diretos da página do UAI para os serviços sem passar pelo <i>site</i> do estado; oferecer mais serviços; disponibilizar serviços e/ou informações em outras línguas e em outros formatos como, por exemplo, em vídeos; oferecer os recursos de Busca e de “Dicas de busca”.	Desenvolver um <i>site</i> exclusivo; criar um <i>link</i> entre o <i>site</i> do governo e o <i>site</i> do E-Paraná; reduzir as informações da tela principal e evitar o uso da barra de rolagem; disponibilizar serviços e/ou informações em outras línguas e em outros formatos como em vídeos, oferecer redes sócias próprias.	Evitar a barra de rolagem; disponibilizar outros meios de comunicação; tornar o Mapa do <i>Site</i> mais amigável; reduzir o espaço das notícias da seção Destaque; opção de <i>e-mail</i> na opção Compartilhar; oferecer redes sociais próprias; disponibilizar informações em outras línguas e em outros formatos como em vídeos.	Oferecer mais serviços pelo <i>site</i> , disponibilizar a política de privacidade e/ou segurança dos dados, manter os <i>links</i> funcionando corretamente, oferecer recursos que motivem os cidadãos a utilizarem o portal.
Ameaças	Falta de costume dos cidadãos paulistas para utilizar serviços de e-gov devido à falta de serviços <i>on-line</i> disponíveis; não utilizar recursos que motivem o usuário a utilizar o <i>site</i> , o que pode tornar a manutenção do <i>site</i> inviável.	Falta de incentivo para que os cidadãos utilizem os serviços de e-gov por falta de serviços <i>on-line</i> disponíveis e falta de recursos que motivem o usuário a utilizar o <i>site</i> , pode tornar o investimento no <i>site</i> inviável. Com as opções do UAI disponíveis no <i>site</i> do governo estadual, o UAI pode ficar enfraquecido.	Endereço eletrônico semelhante ao nome do programa utilizado para outro fim; falta de recursos para motivar os usuários a utilizar o <i>site</i> ; usuário desestimulado a procurar o que deseja pela quantidade de informações em uma mesma página; o E-Paraná poderá ser esquecido pelos usuários pelo fato de utilizar a mesma página do governo.	Grande quantidade de informações em uma mesma tela e os <i>links</i> entre o <i>site</i> do TudoFácil e do governo estadual podem dificultar o acesso às informações desejadas, desestimulando a utilização destes <i>sites</i> , o que tornaria a manutenção dos mesmos inviável.	Falta de costume dos cidadãos para utilizar o <i>site</i> devido à falta de um programa específico e à ausência de serviços <i>on-line</i> . Não utilizar recursos que motivem o usuário a utilizar o. <i>Links</i> indisponíveis podem levar os cidadãos a abandonarem o <i>site</i> e não mais retornarem.

Continua

Continuação

	PoupaTempo São Paulo	UAI Minas Gerais	E-Paraná Paraná	TudoFácil R. G. do Sul	Santa Catarina
Pontos Fortes	Boa velocidade de acesso; bom tempo de resposta de <i>e-mail</i> ; diversos caminhos para obter a informação; algumas informações disponíveis em texto e em vídeo e este em três línguas; os <i>links</i> funcionaram corretamente; não apresentava problemas de segurança e/ou privacidade; disponibilizava ouvidoria e chamada telefônica gratuita (0800) e as telas não eram poluídas.	Unidades do UAI representadas em mapa; apresentava Aspectos Legais e Responsabilidades, explicava sobre acessibilidade; personalização; enviar, por <i>e-mail</i> , <i>link</i> para acessar a tela desejada; opção de busca; opção de ajuda, página informativa de termos relativos à Internet e a opção de impressão; comunicação via <i>e-mail</i> e por meio do LigMinas (155); serviços separados de acordo com as características dos usuários; boa velocidade de acesso.	Diversos caminhos para acesso ao serviço e/ou informação; opções de imprimir e de compartilhar; comunicação via <i>e-mail</i> e por assistência <i>on-line (chat)</i> ; opção de busca no <i>site</i> , a ferramenta de pesquisa Google informações sobre Acessibilidade ; Clima; Busca facilitada pelos termos mais pesquisados, personalização e serviços separados de acordo com as necessidades específicas dos usuários; boa velocidade de acesso.	Serviços separados de acordo com as necessidades dos usuários; opção de Busca de Serviços e Informações com o “Dicas de Busca” e a opção Não encontrou o Serviço; personalização ; páginas informativas com opções de compartilhar e imprimir; a opção Transparência; várias opções de acesso à informação; boa velocidade de acesso; opções de Utilidade Pública, Serviços Recentes, Lista Telefônica, Previsão do Tempo, Serviços de A a Z e o <i>banner</i> do agendamento.	Boa velocidade de acesso, disponibilizava ouvidoria (com opções de e-mail e chamada telefônica gratuita - 0800) e ofereciam opções de informações em formato de texto, voz, vídeo e foto que podiam ser compartilhadas por meio de redes sociais.

Continua

Continuação

	PoupaTempo São Paulo	UAI Minas Gerais	E-Paraná Paraná	TudoFácil R. G. do Sul	Santa Catarina
Pontos Fracos	<i>Site</i> informativo; opções desatualizadas; não oferecia o recurso de Busca; não disponibilizava política de privacidade e/ou segurança dos dados.	<i>Link</i> que não direcionava diretamente o serviço; no portal do governo não existia a opção de voltar ao <i>site</i> do UAI; algumas opções disponíveis no <i>site</i> do UAI traziam informações sobre o <i>site</i> do governo estadual; <i>site</i> informativo.	Acessível pelo <i>site</i> do governo do estado; <i>site</i> com muita informação e barra de rolagem; a opção de solicitar serviços direcionava para o <i>site</i> responsável pelo serviço que fornecia informações em detalhes, mas não era possível solicitar o serviço desejado; a opção de comunicação trazia um número de telefone comum da central de atendimento da Celepar e não do E-Paraná; não apresentava Aspectos Legais e Responsabilidades ou Privacidade e Segurança.	A opção Como chegar ao TudoFácil não funcionou; não apresentava Aspectos Legais e Responsabilidades ou Privacidade e Segurança; muita informação em uma única tela; oferecia apenas a opção de comunicação por <i>e-mail</i> ; a opção Mapa pouco amigável; as notícias do Destaque apresentadas em várias telas, ocupavam muito espaço; o <i>site</i> do governo não oferecia opções claras de retorno ao <i>site</i> anterior; a opção TudoFácil Eletrônico não funcionou.	o <i>site</i> quase que totalmente informativo, o recurso de Busca limitado às notícias disponibilizadas, não oferecia política de privacidade e/ou segurança dos dados. Muitos <i>links</i> indisponíveis e a classificação dos serviços não era clara e, por vezes, se repetia. Algumas informações fornecidas na página principal em decorrência de determinados serviços solicitados se perdiam quando o <i>site</i> direcionava para outra página onde o mesmo serviço novamente deveria ser procurado, solicitado, para se obter as informações fornecidas.

Quadro 19 - Matriz SWOT dos *sites* analisados

Fonte: elaborado pela autora.

As considerações preliminares obtidas por meio da análise de conteúdo e da análise SWOT, forneceram as questões básicas que foram exploradas no grupo focado e na pesquisa quantitativa descritas a seguir.

4.2 Grupo Focado

Com o objetivo de discutir o questionário utilizado na pesquisa quantitativa e obter informações sobre as percepções dos cidadãos paulistas a respeito dos serviços de e-gov oferecidos pelo *site* do programa PoupaTempo, foi realizada uma pesquisa do tipo grupo focado, conforme figura 13.

Figura 13 – Etapa do grupo focado
Fonte: elaborado pela autora

Para a realização desta etapa da pesquisa foram selecionados estudantes universitários por apresentarem perfis semelhantes e não apresentarem barreiras em relação à utilização da Internet que poderiam, de alguma forma, interferir nos resultados desta pesquisa.

Foram realizados dois grupos focados porque assim, conforme afirmaram Krueger e Casey (2000), as questões podem ser mais discutidas e os aspectos da pesquisa são de fato analisados sob diversos pontos de vista.

Como o objeto de análise eram os serviços de e-gov, os grupos focados foram realizados no laboratório de informática do Centro Universitário Moura Lacerda porque, além de se tratar de um local com todos os recursos tecnológicos necessários disponíveis (computadores, Internet, projetor, entre outros), era uma sala fechada, climatizada e familiar a todos os participantes, o que contribuiu para criar um ambiente agradável para que os integrantes pudessem se sentir confortáveis e, assim, participarem ativamente dos assuntos a serem discutidos.

Todos os participantes residem no estado de São Paulo e cursam a faculdade de Administração. As idades variaram de 21 a 38 anos, com predominância da faixa dos 19 aos 23 anos, 42% eram do sexo feminino e 58% do sexo masculino. O quadro 20 demonstra o perfil de cada grupo focado realizado.

Grupo	Participantes	Homens	Mulheres	De 19 a 23 anos	De 24 a 28 anos	Acima de 28 anos
1	12	7	5	6	3	3
2	14	8	6	8	4	2

Quadro 20: Perfis dos participantes dos grupos focados
Fonte: elaborado pela autora

Conforme pode ser observado no quadro 20, a predominância de jovens já era esperada uma vez que os grupos focados foram realizados com universitários.

O papel do moderador foi desempenhado pela própria pesquisadora. Essa escolha se deu devido ao conhecimento da pesquisadora sobre o assunto, seguindo uma das orientações prescritas por Krueger e Casey (2000).

Os grupos focados foram iniciados com a moderadora enfatizando a importância da contribuição de todos os participantes. Essa introdução foi composta pelos tópicos sugeridos por Krueger e Casey (2000) que incluem uma justificativa para realização do grupo e do estudo, uma explanação de como os resultados obtidos podem ser benéficos aos participantes e aos demais envolvidos nesse estudo e que os resultados obtidos na pesquisa de grupo focado estariam à disposição dos participantes.

A pesquisadora ressaltou que a confidencialidade dos participantes seria mantida e solicitou o mesmo comportamento de todos os participantes em relação às demais pessoas e assuntos discutidos pelo grupo. A moderadora explicou que seu papel era apenas servir como um guia para a discussão, tomando nota dos principais pontos discutidos e evitou o direcionamento de importância dos pontos que foram discutidos.

Ao final da etapa introdutória realizada em cada grupo focado, foi apresentada aos participantes a dinâmica a ser seguida durante todo o processo de discussão.

Outras importantes recomendações de Krueger e Casey (2000) também foram observadas: um grupo homogêneo que desenvolveu uma discussão focada na percepção dos cidadãos sobre os serviços de e-gov disponibilizados pelo *site* PoupaTempo, com duração de uma hora e quarenta e cinco minutos. As questões que foram apresentadas para discussão encontram-se no próximo capítulo que discute em detalhes os resultados alcançados.

Inicialmente, com o intuito de avaliar o questionário utilizado na pesquisa quantitativa, o mesmo foi, em sua forma impressa, distribuído aos participantes para que estes pudessem verificar se existia alguma afirmação que não estivesse clara ou estivesse repetida ou mesmo se havia algum ponto importante não contemplado por tal instrumento de pesquisa.

Dessa maneira foi concedido um tempo médio de 10 minutos para que os participantes pudessem avaliar o questionário de acordo com os pontos solicitados. Esta etapa inicial realizada nos grupos focados forneceu importantes contribuições para a melhoria e adequação do questionário utilizado na pesquisa quantitativa.

Após o término da etapa de análise dos questionários, os mesmos foram recolhidos e os participantes tiveram a oportunidade de acessar e navegar pelo *site* Poupa Tempo e, então, a moderadora deu início a discussão das questões, solicitando que os participantes, a partir daquele momento, não mais fizessem uso do computador para que todos pudessem focar no que seria discutido.

A discussão dos grupos teve início com a questão da velocidade de acesso dos *sites* e não houve nenhum contratempo ou algum participante que tenha levantado algum ponto negativo em relação a este atributo. Conforme ressaltaram Parasuraman, Zeithaml e Malhotra (2005), este atributo não é de total controle das organizações porque o equipamento utilizado nas instalações do cliente, como o computador ou a ligação à Internet, também é susceptível de afetar o desempenho. Mas, como no caso específico destes grupos, os testes foram realizados em laboratórios de informática que dispunham de equipamentos modernos, os mesmos não apresentaram nenhuma interferência negativa em relação à velocidade de acesso.

Conforme citado anteriormente, os grupos foram constituídos por universitários por considerar que estes representam uma parcela jovem da população que não apresenta restrições quanto à utilização de tecnologias. Esta característica realmente se

confirmou ao verificar a facilidade com que estes participantes navegavam pelos *sites*, mostrando que a Internet representa um território de domínio dos mesmos. Diante disso, a maioria dos participantes julgou o *site* fácil de usar, sem reclamações em relação a esse aspecto. Em nenhum momento, algum participante precisou ou solicitou a ajuda da moderadora por não conseguir fazer algo que desejava em relação ao *site* analisado.

Interatividade é um conceito que faz parte da vida dos jovens e que representa para eles algo fundamental no contexto virtual. Apesar de o *site* analisado disponibilizar recursos de interação próprios como *Twitter* e *Blog*, os participantes dos dois grupos focados concluíram que estes recursos ainda não eram muito utilizados devido ao *site* do Poupa Tempo ser essencialmente informativo, o que, de certo modo, limitava seu número de acessos.

Todos concordaram que o *site* representa uma grande conveniência de utilização já que “não é nada agradável passar o dia naquelas filas intermináveis das repartições públicas que te mandam de um lado para o outro”, mas esta realidade já foi muito melhorada nas localidades que dispõem de postos de atendimentos unificados como no caso dos postos do Poupa Tempo. Os participantes afirmaram que ter os serviços públicos disponíveis 24 horas por dia, sete dias por semana seria de grande valia para eles que, em muitos casos, trabalham durante o dia e estudam a noite e, portanto, não possuem tempo para se locomoverem a uma unidade física de um órgão público. Eles lamentaram que a execução efetiva destes serviços ainda fosse muito restrita em meio eletrônico.

Ainda em relação à conveniência de usar o *site*, alguns participantes colocaram que, embora as unidades físicas do Poupa Tempo tenham melhorado e agilizado os serviços públicos, estas ainda estão restritas às cidades maiores, o que dificulta o acesso de muitos que residem em cidades menores e que, portanto, não dispõem de unidades físicas do programa.

Foi registrada, em vários momentos, a insatisfação dos participantes quanto à limitação dos serviços prestados por meio do *site* analisado. Portanto, quando questionados em relação a serviços personalizados ou à qualidade dos serviços, os participantes foram, por vezes, taxativos, ao afirmarem que os serviços eram, em sua maioria, inexistentes. A insatisfação quanto a esses atributos deveu-se principalmente ao fato das unidades físicas do Poupa Tempo disponibilizarem um grande número de serviços aos seus usuários e à disponibilidade de tecnologia para que os esses serviços pudessem ser ofertados em meio virtual.

De acordo com os participantes dos grupos focados realizados, o governo subutilizava a tecnologia ao disponibilizar um *site* “meramente” informativo e, por vezes, utilizado “como meio de propaganda governamental”. Foi possível perceber que existe aqui um grande ponto a ser aprimorado para que os governos possam alavancar sobremaneira a utilização de seus serviços de e-gov. Alguns participantes disseram não entender por que os serviços públicos ainda são tão escassos nos portais governamentais, já que existem muitas iniciativas que comprovam o sucesso desse investimento, citando, principalmente, o exemplo do imposto de renda realizado pela Internet que representou uma propaganda positiva para o Brasil perante diversas nações mais desenvolvidas.

Na discussão sobre em que medida o *site* cumpre com o que promete, todos concluíram que o mesmo não cumpre com o prometido porque, para eles, o portal deveria oferecer diversos serviços que não oferecia. Mas, quando questionados se o *site* prometia, em algum momento ou em algum lugar, realizar algum serviço que não foi realizado, alguns mudaram de opinião. Outros mantiveram suas posições por achar que o portal de um programa, no caso específico, o Poupa Tempo, deve oferecer os mesmos serviços deste.

Para a maioria dos participantes, o *site* não apresentava claramente os serviços oferecidos porque eles insistiam que o portal não oferecia os serviços que deveriam oferecer.

O que mais preocupa nestes casos é que muitos se sentiram lesados por não encontrarem o que julgavam essencial ou básico no *site*, representando uma desmotivação para utilizá-lo no futuro.

A situação acima reforça a afirmação de Parasuraman, Zeithaml e Malhotra (2005) de que, inicialmente, a presença na *Web* foi considerada direcionadora de sucesso das empresas nos ambientes virtuais, mas que rapidamente os problemas de qualidade de serviço se tornaram fundamental porque a viabilidade de canais *Web* fica comprometida.

Apesar de o *site* do Poupa Tempo não oferecer a opção “Acompanhamento”, os participantes foram questionados quanto à importância desse aspecto. Para esses usuários que já não encontraram os serviços que esperavam encontrar, não havia porque existir acompanhamento para os mesmos – “Se não oferecem serviços, vamos querer acompanhar o quê?”.

Na análise da dimensão Disponibilidade houve um rápido consenso de que não houve nenhum problema em relação ao funcionamento correto do *site* e dos *links* relacionados, porém os participantes ressaltaram que esta situação não representava nenhum benefício extra oferecido pelos programas analisados, uma vez que existia muita tecnologia para garantir tal posição. Para os mesmos, a questão da disponibilidade é encarada como uma obrigação dos mantenedores do portal e não uma vantagem. Aqui foi possível verificar a visão de Kalakota e Robinson (2002) de que, nos negócios virtuais, a união de tecnologias emergentes ao negócio da empresa, em mercados que mudam dinamicamente, afeta as necessidades dos clientes e eleva suas expectativas.

Os participantes não enfrentaram problemas relacionados à indisponibilidade do *site* ou ao fato do mesmo parar durante a realização de algum procedimento. Novamente foi colocado que estes aspectos estavam diretamente relacionados à tecnologia e que, atualmente, não poderiam mais ocorrer.

Os atributos que envolvem privacidade e segurança de dados, informações e transações foram uns dos mais citados dentre os vários artigos pesquisados como Allen e Fjermestad (2001); Fernandes e Afonso (2001); Smith (2001); Kalyanam e McIntyre (2002); Hoeschl (2003); Constantinides (2004); West (2004); Welch, Hinnant e Moon (2005); Collier e Bienstock (2006); Ha e Coghill (2006); Dias (2006b); Lee e Kozar (2006), o que pode demonstrar a importância que estes representam para os usuários dos serviços eletrônicos.

Embora os participantes dos grupos focados concordassem que segurança e privacidade são características fundamentais e de considerá-los como de primeira necessidade para qualquer *site* na Internet, eles não acharam que estas eram características que os fariam utilizar o *site* ou não, já que para eles o portal analisado foi considerado como informativo, sem transações ou transmissões de dados, uma vez que o Poupa Tempo não disponibilizava serviços em meio eletrônico. Além disso, muitos participantes disseram que os *sites* de um modo geral evoluíram muito no quesito de segurança e privacidade graças aos constantes avanços tecnológicos. Mas, ainda assim, quando existem transações que exigem dados confidenciais ou pagamentos por meio de cartões bancários ou de créditos, alguns ainda ficavam receosos e optavam pelos meios tradicionais de transações.

A ausência da exigência de senhas, de políticas de segurança e de privacidade ou de outros mecanismos de segurança não pareceu ser motivo de preocupação para os participantes enquanto o *site* continuar com o que consideraram “perfil informativo”. A

partir do momento em que serviços necessitarem de dados pessoais ou confidenciais, estes aspectos passarão a ser relevantes.

Ainda em relação à segurança, foi possível verificar que os participantes, ainda que jovens, em sua maioria, têm a necessidade da documentação em papel: existia uma grande preocupação com uma possível prestação de contas no futuro e que esta só seria possível por meio de comprovantes impressos em poder dos usuários.

A preocupação acima demonstra a necessidade dos *sites* disponibilizarem a opção de impressão de seus serviços e a maior dependência da infraestrutura que mantém a necessidade de impressoras.

Os governos poderiam educar o consumidor para que o mesmo pudesse eliminar a dependência da impressão, pois representaria uma economia de infraestrutura, papel, energia elétrica, entre outros benefícios atualmente muito propagados em um cenário em que a sustentabilidade ocupa cada vez mais um papel de destaque.

Ao se discutirem as questões relacionadas com a dimensão *Site*, foi possível perceber uma grande frustração em relação ao que os participantes esperavam do *site* analisado, pois o portal não oferecia o que eles esperavam, porque eles esperavam realizar, por meio eletrônico, muitos dos serviços que são realizados nos postos de atendimentos físicos e isso não aconteceu. Para os participantes, o *site* era utilizado como forma de propaganda do governo e não como forma de disponibilizar serviços aos seus cidadãos.

A grande maioria dos participantes não encontrou nenhum aspecto que os motivassem a utilizar o *site* novamente ou indicá-lo.

A falta de motivação e de estímulos para que os cidadãos utilizem o *site* analisado vai na contramão da afirmação de Kumar et al. (2007) de que o objetivo final dos programas de e-gov deve ser o uso frequente e recorrente de serviços *on-line* por parte dos cidadãos, não só para a obtenção de informações, mas também para interagir e realizar transações com o governo.

Diante do referencial teórico e com a pesquisa aqui realizada na questão da dimensão *Site*, pode-se verificar que existe uma lacuna para ser trabalhada pelos governos para que muitos benefícios possam ser alcançados por ambos os envolvidos: governos e cidadãos.

Quando questionados sobre a qualidade das informações oferecidas pelo *site*, muitos participantes associaram as informações disponibilizadas no portal como meio

de propaganda do governo, o que acaba afetando a sua imparcialidade e, por vezes, colocando em dúvida, a qualidade das mesmas.

Informações de como obter um serviço, documentos necessários para determinado procedimento, endereços, horários de atendimento, etc. foram consideradas de qualidade. Informações de pesquisa de satisfação, história ou desenvolvimento de determinado programa ou órgão governamental não obtiveram a mesma consideração.

As opções de comunicações foram julgadas como adequadas pelos participantes, por considerarem o *site* informativo, não viram muitos motivos para que os usuários se comunicassem pelo *site*. Sugeriu-se a necessidade de existir um meio de comunicação fora da Internet, caso esta apresente problemas de conexão.

A presença ou a ausência de FAQ pareceu ser quase que indiferente na discussão dos participantes, pois se tratava de um recurso pouco utilizado pelos mesmos.

Os resultados encontrados por meio destes grupos focados contribuíram para a realização da pesquisa quantitativa, detalhada na sequência.

4.3 Análise Quantitativa dos Resultados Obtidos

Para que os objetivos desta pesquisa pudessem ser alcançados, os dados foram coletados a partir de uma amostra do universo de interesse que são os usuários de serviços de *sites* de e-gov do estado de São Paulo (figura 14).

A amostragem deste estudo deu-se por conveniência, por meio do envio de questionários e aplicação dos mesmos ao público usuário de serviços de *sites* de e-gov do estado de São Paulo. Nesse sentido, dado o critério de seleção pode ocorrer alguma restrição no tocante à generalização das conclusões obtidas, dada a maior possibilidade de ocorrência de viés na pesquisa. Entretanto, esta pesquisa objetiva contribuir com o avanço das discussões na compreensão desse fenômeno. Assim sendo, a pesquisadora sugere que um aperfeiçoamento para futuras pesquisas seria a utilização de uma amostragem aleatória probabilística.

Figura 14 – Etapa da pesquisa quantitativa

Fonte: elaborado pela autora

As pesquisas exploratórias, de acordo com Malhotra (2010), utilizam pequenas amostras da população, mas que possibilitam uma compreensão sobre o fenômeno estudado.

A técnica amostral não probabilística por conveniência foi utilizada neste estudo e, segundo Malhotra (2010), essa técnica procura obter uma amostra de elementos convenientes cuja seleção é deixada a cargo do entrevistador. Cooper e Schindler (2003) corroboraram com o exposto acima ao afirmarem que a amostragem não probabilística pode ser uma alternativa viável, uma vez que a população total pode não estar disponível para estudo em certos casos.

O convite para responder ao questionário e contribuir com a pesquisa foi desenvolvido e enviado pela internet para cerca de 28.000 e-mails no estado de São Paulo, obtendo 1088 respostas, ou seja, 3,88% dos e-mails enviados retornaram. Do total das respostas obtidas, seis foram descartadas por terem sido respondidas por

residentes de estados diferentes ao Estado de São Paulo (condição solicitada no convite) e 10 por terem sido preenchidos na sua totalidade com o mesmo valor da escala disponível.

Nesse convite foi divulgado o nome do autor da pesquisa e como contatá-lo, além do objetivo da mesma, descrito de maneira clara para os respondentes. Para aumentar a confiabilidade da pesquisa e também o número de questionários preenchidos corretamente, o convite continha, além da informação sobre a doação a uma entidade conforme já mencionado, as logomarcas das organizações relacionadas diretamente a esta pesquisa, ou seja, as logomarcas da USP, da FEARP (Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto) e do GACC (Grupo de Apoio a Criança com câncer). A amostra foi obtida via questionário que foi disponibilizado em página da Internet, durante os meses de março e abril de 2012.

A amostra a ser considerada neste estudo é composta por 1.072 casos válidos. O quadro 21 apresenta as frequências de casos por sexo, faixa etária e escolaridade.

Características Demográficas	Qtde de questionários	Porcentagem da amostra
Sexo		
Feminino	530	49,4
Masculino	542	50,6
Faixa Etária		
Até 25 anos	267	24,9
26 a 40 anos	570	53,2
41 a 60 anos	220	20,5
61 anos ou mais	15	1,4
Escolaridade		
Primeiro grau completo	5	0,5
Segundo grau completo	102	9,5
Superior incompleto	273	25,5
Superior completo	349	32,5
Pós-graduação* incompleta	125	11,7
Pós-graduação completa	218	20,3

Quadro 21 - Dados demográficos da amostra
Fonte: elaborado pela autora

* Observação: entende-se por pós-graduação os cursos de MBA, mestrado e/ou doutorado, realizados após o curso de graduação.

Do total de respondentes, 530 são do sexo feminino, o que representa 49,44 % da amostra e 542 eram do sexo masculino, representando 50,56 % da amostra. A ausência de predominância de um gênero específico pode ser explicada pelo fato do Poupa Tempo prestar serviços aos cidadãos sem distinção de sexo, o que também ocorre em ambientes virtuais.

Em relação às faixas etárias, 24,9% da amostra encontra-se na primeira faixa - até 25 anos; a maior parte dos respondentes encontra-se entre 26 e 40 anos (53,2 % da amostra); 20,5% da amostra esta entre 41 e 60 anos e apenas 1,4% encontra-se acima de 60 anos. Esta distribuição etária está relacionada com o nível de instrução dos respondentes em que, conforme detalhado a seguir, mais de 60% da amostra possui, no mínimo, nível superior completo, o que requer certa idade.

Com referência à escolaridade, 90% da amostra já ingressou em uma faculdade, o que facilitou o acesso e a utilização de recursos eletrônicos, eliminando barreiras destacadas por diversos autores como Almeida (2002), Hoeschl (2003), Vilella (2003) e West (2004).

Os dados coletados nesta etapa foram inseridos no software de análise estatística SPSS (*statistical package for social sciences*) para a aplicação de técnicas estatísticas multivariadas. O SPSS é, de acordo com Landau e Everitt (2004), um pacote de programas para manipular, analisar e apresentar dados, amplamente utilizado nas ciências sociais e comportamentais.

As técnicas estatísticas multivariadas, de acordo com Hair et al. (2007), são métodos estatísticos que analisam de modo simultâneo várias medidas sobre o objeto da pesquisa. Os autores reforçam a importância desse método estatístico ao afirmarem que, quando um pesquisador analisa apenas a relação entre duas variáveis sem utilizar a análise multivariada, está deixando de lado uma poderosa ferramenta estatística que poderia fornecer informações importantes à pesquisa.

Primeiramente, foi realizada uma análise descritiva da amostra com o objetivo de obter o perfil da mesma. O quadro 22 apresenta as estatísticas descritivas de média, desvio-padrão e assimetria para as 22 afirmações pesquisadas por meio do questionário.

Questões	Soma das Notas	Média	Desvio-Padrão	Assimetria (Skewness)
O <i>site</i> tem velocidade de acesso	4.664	4,35	0,70	-1,24
O <i>site</i> não para (trava) durante o uso	4.515	4,21	0,87	-1,28
É fácil usar o <i>site</i>	4.452	4,15	0,83	-0,98
Os <i>links</i> funcionam corretamente	4.271	3,98	0,99	-0,87
O <i>site</i> não apresenta problemas de indisponibilidade	4.268	3,98	0,97	-1,16
As opções de comunicação funcionam	3.678	3,43	0,90	-0,33
O <i>site</i> apresenta facilidade de interação	3.642	3,40	1,05	-1,99
O <i>site</i> fornece opções de comunicação	3.606	3,36	0,88	-0,24
O <i>site</i> disponibiliza FAQ	3.569	3,33	0,90	-0,12
O <i>site</i> oferece conveniência de uso	3.547	3,31	0,93	0,04
O <i>site</i> cumpre com os serviços oferecidos	3.529	3,30	0,92	-0,03
O <i>site</i> disponibiliza serviços de qualidade	3.451	3,22	0,89	0,17
O <i>site</i> fornece informações de qualidade	3.394	3,17	0,96	0,09
O <i>site</i> apresenta claramente os serviços oferecidos	3.275	3,05	0,94	0,35
O <i>site</i> disponibiliza serviços personalizados	3.008	2,80	0,93	0,40
O <i>site</i> oferece o que era esperado	2.826	2,64	1,05	0,52
O <i>site</i> sinaliza a existência de mecanismos de segurança	2.715	2,53	1,02	0,72
O <i>site</i> disponibiliza política de segurança e privacidade	2.700	2,52	1,09	0,71
O <i>site</i> permite acompanhar processos em andamento	2.681	2,50	0,98	0,75
O <i>site</i> motiva o cidadão a voltar	2.540	2,37	1,10	0,83
O <i>site</i> estimula o cidadão a utilizá-lo	2.507	2,34	1,14	0,84
As transações exigem senhas	2.416	2,25	1,06	0,97

Quadro 22 - Estatística descritiva dos dados obtidos (ordenados pela soma das notas)

Fonte: elaborada pela autora

Segundo Landau e Everitt (2004), valores de assimetria entre -2 e 2 indicam a normalidade da amostra. Conforme os valores de assimetria apresentados no quadro 22, nenhum dos atributos analisados apresentou valor que estivesse fora desse intervalo e, portanto, não comprometeu a normalidade da amostra da pesquisa.

De acordo com os dados apresentados no quadro 22, as afirmações que obtiveram as melhores pontuações⁹ estão listadas no quadro 23.

⁹ Foi escolhido avaliar a classificação dos atributos pela soma dos pontos ao invés de uma classificação baseada nas médias. A escolha por esta medição absoluta se deveu a possibilidade de que as médias podem conter distorções devido à dispersão dos dados.

Questões	Soma das Notas
O <i>site</i> tem velocidade de acesso	4.664
O <i>site</i> não para (trava) durante o uso	4.515
É fácil usar o <i>site</i>	4.452
Os <i>links</i> funcionam corretamente	4.271
O <i>site</i> não apresenta problemas de indisponibilidade	4.268

Quadro 23 – Atributos mais bem avaliados
Fonte: elaborada pela autora

Conforme os dados apresentados no quadro 23, verificou-se que das seis dimensões utilizadas no modelo deste estudo, apenas duas têm seus atributos dentre os mais bem avaliados, que são as dimensões Eficiência e Disponibilidade. Outro ponto que merece ser destacado em relação a este quadro é que entre as cinco afirmações mais bem avaliadas estão as três que compõem, em sua totalidade, a dimensão Disponibilidade (o *site* não apresenta problemas de indisponibilidade; os *links* funcionam corretamente; e o *site* não para (trava) durante o uso). Assim, é possível concluir que os atributos relacionados à disponibilidade do *site* e de seus *links*, bem como a velocidade e a facilidade de acesso são muito importantes de acordo com o ponto de vista dos usuários de serviços de e-gov e, portanto, ainda que bem avaliados, devem receber a atenção no gerenciamento de seus gestores.

As boas avaliações obtidas pelos atributos contidos no quadro 23 podem minimizar as preocupações já ressaltadas por Parasuraman, Zeithaml e Malhotra (2005) de que a dimensão Disponibilidade influencia as percepções de qualidade e as empresas não podem ter controle total sobre o desempenho nessa dimensão porque o equipamento nas instalações do cliente também pode ser susceptível de afetar o desempenho.

Um aspecto a ser destacado, conforme demonstrado no quadro 24, que contém os atributos que receberam as menores pontuações, foi no tocante à dimensão Privacidade – os três atributos que compõem esta dimensão estão na tabela em questão (as transações exigem senhas; o *site* disponibiliza política de segurança e privacidade; e o *site* sinaliza a existência de mecanismos de segurança). Diante dessas pontuações, foi possível verificar que a questão da privacidade e da segurança, já ressaltada por diversos autores como Allen e Fjermestad (2001), Fernandes e Afonso (2001), Smith (2001), Kalyanam e McIntyre (2002), Hoeschl (2003), Constantinides (2004), West (2004), Welch, Hinnant e Moon (2005), Collier e Bienstock (2006), Ha e Coghill (2006), Dias

(2006b), Lee e Kozar (2006), continua sendo um aspecto de importância para seus usuários e que, portanto, necessita ser gerenciada com prioridade.

Ainda em relação ao quadro 24, deve-se ressaltar que dois dos três atributos da dimensão *Site* (o *site* motiva o cidadão a voltar; e o *site* estimula o cidadão a utilizá-lo) estão entre os que foram mais mal avaliados. Este resultado deve chamar a atenção dos gestores dos *sites* de e-gov porque, como já afirmaram Kumar et al. (2007), o objetivo final dos programas de governo eletrônico deve ser o uso frequente de serviços *on-line* por parte dos cidadãos para a obtenção de informações, para interação e realização de transações com o governo. E, para que isso ocorra, é necessário que os cidadãos se sintam motivados e estimulados a utilizar os *sites* de serviços de e-gov.

Questões	Soma das Notas
O <i>site</i> sinaliza a existência de mecanismos de segurança	2.715
O <i>site</i> disponibiliza política de segurança e privacidade	2.700
O <i>site</i> permite acompanhar processos em andamento	2.681
O <i>site</i> motiva o cidadão a voltar	2.540
O <i>site</i> estimula o cidadão a utilizá-lo	2.507
As transações exigem senhas	2.416

Quadro 24 – Atributos com as piores avaliações
Fonte: elaborada pela autora

Dos 22 atributos pesquisados, 14 obtiveram pontuação superior a 3.000 pontos e média maior do que 3,00. Diante dessas pontuações, é possível concluir que a grande maioria dos atributos pesquisados foi bem avaliada pelos usuários de serviços de e-gov.

Após a análise descritiva, foi realizada uma análise de correlação entre todos os 23 atributos (22 atributos e a satisfação) pesquisados.

De acordo com Stevenson (2001), o objetivo da análise de correlação é determinar a força do relacionamento entre duas observações emparelhadas, indicando até que ponto os valores de uma variável estão relacionados com os de outra. A análise de correlação pode ser verificada mediante o coeficiente de correlação, ou “r de Pearson” que pode variar de -1,00 a 1,00.

Sobre os valores de r, Stevenson (2001) fez as seguintes contribuições: (1) um relacionamento positivo entre duas variáveis, isso é, quando o valor de r é positivo, demonstra que a valores altos (baixos) de uma das variáveis, correspondem valores altos (baixos) da outra; (2) quando o valor de r é negativo, tem-se um relacionamento

negativo que significa que a valores altos (baixos) de uma variável correspondem a valores baixos (altos) da outra; (3) quando o valor de r é próximo de zero, tem-se o que se chama de relacionamento zero, indicando que alguns valores altos estão em correspondência com valores baixos e outros estão em correspondência com valores altos; (4) quando o valor de r é igual a 1, tem-se um relacionamento positivo perfeito; (5) quando o valor de r é igual a -1, tem-se um relacionamento negativo perfeito; (6) quando o valor de r é próximo de 0,70, tem-se um relacionamento positivo moderado; e (7) quando o valor de r é próximo de -0,70, tem-se um relacionamento negativo moderado.

Conforme as orientações acima, o quadro 25 foi elaborado de modo a conter apenas os valores de r de Pearson próximos ou superiores a 0,70 para que se tenha um relacionamento positivo moderado.

Afirmações Correlacionadas	r de Pearson	Breve descrição dos conteúdos
Q17 e Q18	0,891	Motivar e estimular o cidadão a utilizar o <i>site</i>
Q20 e Q21	0,834	Fornecer opções de comunicação que funcionam
Q14 e Q15	0,828	Privacidade e segurança
Q16 e Q17	0,813	Oferecer o esperado e motivar a reutilização do <i>site</i>
Q19 e Q23	0,756	Fornecer informações de qualidade e a avaliação geral do <i>site</i>
Q16 e Q18	0,742	Utilizar o <i>site</i> que oferece o esperado
Q16 e Q23	0,734	Oferecer o esperado e a avaliação geral do <i>site</i>
Q20 e Q22	0,709	Opções de comunicação e FAQ

Quadro 25 – Valores de correlações iguais ou superiores a 0,70

Fonte: elaborado pela autora

Com base nos valores do quadro 25, foi possível verificar que as afirmações que apresentaram maiores correlações com a afirmação 23, que representa a satisfação geral dos cidadãos com o *site* do Poupa Tempo, foram “O *site* fornece informações de qualidade” e “O *site* fornece o que era esperado”, com r de Pearson igual a 0,756 e 0,734 respectivamente. Esta constatação é de suma importância para este estudo, uma vez que a partir dela foi possível concluir que estes atributos são fatores diretamente relacionados com a satisfação dos usuários de serviços de e-gov.

Os atributos que apresentaram o maior número de correlações entre si de acordo com o quadro de correlação foram “O *site* fornece o que era esperado”, “O *site* motiva o cidadão a voltar”, “O *site* estimula o cidadão a utilizá-lo”, “O *site* fornece opções de comunicação” e a afirmação que representa a satisfação global.

As afirmações que obtiveram os maiores valores de correlações entre si foram as seguintes: (1) “O *site* motiva o cidadão a voltar” com “O *site* estimula o cidadão a utilizá-lo” com r de Pearson igual a 0,891; (2) “O *site* fornece opções de comunicação” com “As opções de comunicação funcionam” com r de Pearson igual a 0,834; e (3) “O *site* sinaliza a existência de mecanismos de segurança” com “O *site* disponibiliza política de segurança e privacidade” com r de Pearson igual a 0,828. Mediante esses valores, pode-se verificar a existência de fortes relações entre atributos de uma mesma dimensão.

Mediante as correlações apresentadas no quadro 25, é possível se chegar a importantes conclusões, como (1) a importância de motivar o cidadão a utilizar o *site* com frequência; (2) disponibilizar opções de comunicação que funcionem, uma vez que se tem tecnologia disponível para tal fim; e (3) fazer uso de recursos tecnológicos que garantam a privacidade e a segurança de seus usuários.

Para verificar qual a influência dos atributos pesquisados na satisfação dos usuários de serviços de e-gov, foi realizada uma análise de regressão multivariada.

A análise de regressão múltipla é uma técnica estatística que pode ser usada para analisar a relação entre uma variável, denominada dependente, e uma ou mais variáveis, chamadas de independentes ou preditoras (HAIR et al., 2007). Ainda segundo os autores, o intuito da análise de regressão é prever as mudanças na variável dependente como resposta a mudanças nas variáveis independentes. Assim, utilizou-se esta técnica de dependência com objetivo de verificar quais variáveis possuem influência sobre a variável dependente (satisfação dos usuários de serviços de *sites* de e-gov).

A análise de regressão múltipla utiliza métodos de busca sequencial para, segundo Hair et al. (2007), elaborar uma equação de regressão composta por um conjunto de variáveis que, seletivamente, são acrescentadas ou eliminadas até que alguma medida de critério seja alcançada, mediante um método objetivo que seleciona variáveis que maximizam a previsão com o menor número possível de variáveis empregadas. Dentre os métodos de busca possíveis, este estudo utilizou a estimação *stepwise* que, ainda de acordo com os autores, além de provavelmente ser a abordagem sequencial mais comum para a seleção de variáveis, possibilita ao pesquisador examinar

a contribuição de cada variável independente para o modelo de regressão, uma vez que cada variável é considerada para inclusão antes do desenvolvimento da equação.

De acordo com Pallant (2001), quando se utiliza o método de busca *stepwise*, deve-se utilizar uma média de 40 casos para cada variável independente. Considerando que as análises estatísticas aqui desenvolvidas englobaram 22 variáveis independentes, seria necessário ter no mínimo, 880 questionários respondidos corretamente. Esse número foi respeitado e superado, uma vez que o estudo analisou os dados de 1.072 questionários respondidos de maneira correta.

Dentre os modelos gerados mediante a análise de regressão multivariada, foi escolhido o modelo sete baseando-se no R^2 ajustado e na análise do ganho explicativo da mesma. Por esse motivo, este estudo considera como equação da satisfação do cidadão o modelo sete, cujo valor do coeficiente ajustado de determinação (R^2 ajustado) é de 73,9%.

A importância de analisar o R^2 ajustado pode ser constatada quando Hair et al. (2007) definem o Coeficiente de determinação (R^2) e o Coeficiente ajustado de determinação (R^2 ajustado). Esses autores definem o R^2 como uma medida da proporção da variância da variável dependente em relação a sua média que é explicada pelas variáveis independentes. O R^2 pode variar entre 0 e 1 e, quando o modelo de regressão é devidamente aplicado e estimado, o pesquisador pode assumir que quanto maior o valor de R^2 , maior o poder de explicação da equação de regressão e, então, melhor a previsão da variável dependente.

O R^2 ajustado, por sua vez, ainda de acordo com Hair et al. (2007), é uma medida modificada do coeficiente de determinação que leva em consideração o número de variáveis independentes incluídas na equação de regressão e também o tamanho da amostra. Os autores salientam que, embora a adição de variáveis independentes sempre faça com que os coeficientes de determinação aumentem, o R^2 pode cair, se as variáveis independentes acrescentadas tiverem pouco poder de explicação e/ou se os graus de liberdade se tornarem muito pequenos. Essa estatística, concluem os autores, é muito útil para comparação entre equações com diferentes números de variáveis independentes, diferentes tamanhos de amostras, ou ambos. Essa conclusão foi norteadora para a decisão acima relatada de se fazer a opção de utilizar o modelo sete.

O quadro 26 demonstra os modelos encontrados para a equação da satisfação dos consumidores elaborados por meio da análise estatística de regressão multivariada.

Sumário dos Modelos

Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Erro Padrão de Coeficiente	Estatísticas Alteradas				
					R Quadrado Alterado	F Alterado	df1	df2	Sig. F Alterado
1	,756 ^a	,572	,572	,56673	,572	1430,195	1	1070	,000
2	,810 ^b	,657	,656	,50768	,085	264,367	1	1069	,000
3	,838 ^c	,702	,701	,47362	,045	160,300	1	1068	,000
4	,848 ^d	,719	,718	,45951	,018	67,572	1	1067	,000
5	,854 ^e	,728	,727	,45224	,009	35,592	1	1066	,000
6	,858 ^f	,736	,735	,44598	,008	31,143	1	1065	,000
7	,860 ^g	,740	,739	,44276	,004	16,540	1	1064	,000
8	,863 ^h	,744	,742	,43981	,004	15,326	1	1063	,000
9	,864 ⁱ	,747	,744	,43772	,003	11,148	1	1062	,001
10	,865 ^j	,749	,747	,43580	,002	10,406	1	1061	,001
11	,866 ^k	,750	,747	,43514	,001	4,221	1	1060	,040

a. Preditores: (Constante), INF

b. Preditores: (Constante), INF, ESP

c. Preditores: (Constante), INF, ESP, COMF

d. Preditores: (Constante), INF, ESP, COMF, APR

e. Preditores: (Constante), INF, ESP, COMF, APR, SEG

f. Preditores: (Constante), INF, ESP, COMF, APR, SEG, LNK

g. Preditores: (Constante), INF, ESP, COMF, APR, SEG, LNK, FAQ

h. Preditores: (Constante), INF, ESP, COMF, APR, SEG, LNK, FAQ, SRVQ

i. Preditores: (Constante), INF, ESP, COMF, APR, SEG, LNK, FAQ, SRVQ, VEL

j. Preditores: (Constante), INF, ESP, COMF, APR, SEG, LNK, FAQ, SRVQ, VEL, MOT

k. Preditores: (Constante), INF, ESP, COMF, APR, SEG, LNK, FAQ, SRVQ, VEL, MOT, COMB

l. Variável Dependente: SAT

Quadro 26 – Modelos encontrados por meio da análise de regressão

Fonte: elaborado pela autora

A decisão de utilizar o modelo sete também ganha respaldo em Landau e Everitt (2004) segundo os quais, quando se ajusta um modelo de regressão múltipla, pode acontecer que se justifique estatisticamente incluir na equação de regressão todas as variáveis independentes, ou que se incluam apenas algumas destas variáveis explanatórias. Esta decisão é tomada em função da significância do parâmetro de

regressão de cada uma das variáveis, ou pelo acréscimo do coeficiente de determinação, R^2 , provocado pela inclusão dessas variáveis.

Assim, de acordo com os resultados obtidos por meio da análise de regressão multivariada dos dados e com o acréscimo insignificante do coeficiente de determinação, a satisfação geral dos cidadãos com o *site* pode ser definida mediante a seguinte equação:

$$\text{SAT} = 0,044 + 0,221 \text{ INF} + 0,197 \text{ ESP} + 0,152 \text{ COM} + 0,149 \text{ APR} + 0,101 \text{ SEG} + 0,090 \text{ FAQ} + 0,087 \text{ LNK}$$

Em que:

SAT = Satisfação dos usuários de *sites* de governo eletrônico

INF = O *site* fornece informações de qualidade

ESP = O *site* oferece o que era esperado

COM = As opções de comunicação funcionam

APR = O *site* apresenta claramente os serviços oferecidos

SEG = O *site* sinaliza a existência de mecanismos de segurança

FAQ = O *site* disponibiliza FAQ

LNK = Os links funcionam corretamente

Dados adicionais do modelo escolhido:

$R = 0,860$; $R^2 = 0,740$; $R^2 \text{ ajustado} = 0,739$

Erro padrão de estimação = 0,44276

Dos sete atributos considerados na equação da satisfação dos cidadãos usuários de serviços de e-gov, três compõem a dimensão Sinergia (“O *site* fornece informações de qualidade”, “As opções de comunicação funcionam” e “O *site* disponibiliza FAQ”), uma faz parte da dimensão *Site* (“O *site* oferece o que era esperado”), outra integra a dimensão Realização (“O *site* apresenta claramente os serviços oferecidos”), outra ainda compõe a dimensão Privacidade (“O *site* sinaliza a existência de mecanismos de segurança”) e, por fim, ma que integra a dimensão Disponibilidade (“Os links funcionam corretamente”).

O atributo que representou o maior peso na equação da satisfação dos usuários foi “O *site* fornece informações de qualidade”, da dimensão Sinergia, demonstrando a

importância do caráter informativo dos *sites* de serviços de e-gov, o que não significa que a prestação dos serviços em meio eletrônico possa ser deixada em segundo plano. Conforme relatado na pesquisa feita pela Agência Brasil (2011), a busca por informações é o principal motivo de acesso dos usuários aos *sites* de governo eletrônico.

O segundo atributo em pontuação na equação da satisfação do usuário foi “O *site* oferece o que era esperado”, da dimensão *Site*. A importância deste atributo está em oferecer o que o usuário deseja para que ele se motive a utilizar o *site* com frequência, bem como incentive seu uso a novos usuários.

A terceira maior pontuação na equação da satisfação do usuário coube ao atributo “As opções de comunicação funcionam”, da dimensão Sinergia. Outro atributo desta dimensão também compõe a equação da satisfação dos usuários que é “O *site* disponibiliza FAQ”. A importância dos atributos relacionados à Sinergia foi ressaltada por autores como Constantinides (2002b, 2004), Parasuraman, Zeithaml e Malhotra (2005).

A presença do atributo “O *site* apresenta claramente os serviços oferecidos”, da dimensão Realização, na equação da satisfação dos usuários, demonstra a necessidade dos *sites* de serviços de e-gov serem organizados de modo claro, fácil e intuitivo para que, obtendo os usuários o que procuram consigam, assim, transmitir a mensagem de que estão cumprindo com o que prometeram.

A importância dos atributos relacionados à privacidade e à segurança já demonstrada várias vezes nesta pesquisa foi, mais uma vez, destacada pela presença do atributo “O *site* sinaliza a existência de mecanismos de segurança”, da dimensão Privacidade, na equação da satisfação dos usuários de *sites* de serviços de e-gov.

Da dimensão Disponibilidade, o atributo “Os links funcionam corretamente” faz parte da equação da satisfação dos usuários. Como no caso específico do *site* do Poupa Tempo, que foi o *site* avaliado, os serviços e as informações não estavam todos disponibilizadas em um mesmo *site*, o funcionamento correto dos *links* assume um papel essencial na busca de informações e utilização de serviços.

Um aspecto que deve ser destacado é a ausência dos atributos da dimensão Eficiência na equação da Satisfação dos usuários, uma vez que, dos cinco atributos mais bem avaliados, dois pertenciam a esta dimensão. Além disso, esta é a dimensão que mais atributos possui: o dobro das demais, com exceção da dimensão Sinergia que possui 4 atributos. Esse fato inclusive tornam consistentes as observações da pesquisadora sobre um aspecto que deve ser melhorado na gestão dos serviços do *site*.

Os coeficientes beta de cada um dos atributos que compõem a equação da satisfação dos usuários de *sites* de serviços de e-gov estão representados no quadro 27. As afirmações que apresentaram maiores valores de coeficiente beta e que, portanto, representam maior impacto na satisfação dos usuários de sites de serviços de e-gov são INF (“O *site* fornece informações de qualidade”), ESP (“O *site* oferece o que era esperado”) e APR (“O *site* apresenta claramente os serviços oferecidos”). Os valores dos coeficientes beta dessas afirmações são respectivamente 0,244; 0,240 e 0,162. O quadro completo de todos os modelos gerados com seus coeficientes de regressão está no apêndice C.

		Coeficientes não padronizados		Estatísticas de Colinearidade	
		B	Erro Padrão	Tolerância	VIF
7	(Constant)	,044	,068		
	INF	,221	,023	,379	2,636
	ESP	,197	,020	,403	2,482
	COM	,152	,024	,376	2,658
	APR	,149	,019	,564	1,773
	SEG	,101	,016	,649	1,541
	LNK	,087	,017	,673	1,487
	FAQ	,090	,022	,468	2,139

Quadro 27 - Coeficientes de Regressão do modelo sete
Fonte: elaborado pela autora

Ainda em relação ao quadro 27, para a análise dos resultados obtidos, a seguinte definição, utilizando Cooper e Schindler (2003), se faz necessária: a coluna VIF mostra o índice de fator de variância de inflação que é uma medida de outras variáveis independentes no coeficiente de regressão. Valores de VIF iguais ou maiores do que 10 sugerem colinearidade ou multicolinearidade. No caso específico deste estudo, todas as afirmações analisadas apresentaram valores de VIF inferiores a 10, indicando que não existem problemas de colinearidade ou multicolinearidade. O maior valor de VIF alcançado no modelo escolhido (modelo sete) foi de 2,658.

No final do questionário, foram colocadas três questões abertas, cujo preenchimento não era obrigatório: “Quais são os pontos positivos que você identificou

no *site* do Poupa Tempo?”, “Quais são os pontos negativos que você identificou no *site* do Poupa Tempo?” e “O que você sugere para melhorar o *site* do Poupa Tempo?”. Além destas questões, foi reservado um espaço onde o respondente, caso quisesse, poderia deixar seu endereço de e-mail para receber os resultados desta pesquisa, bem como o comprovante do depósito bancário feito em benefício à GACC.

O que se pretendia com estas questões era poder identificar pontos importantes que pudessem ser agregados às demais análises realizadas ou com elas contrastados (análise de conteúdo e pesquisa do tipo grupo focado) e, também, verificar quais atributos e dimensões, sem interferências de questionamentos direcionados, seriam os mais citados quanto aos pontos positivos, pontos negativos e pontos de melhoria.

Das 1072 respostas válidas, foram cadastrados 253 registros de pontos positivos. Alguns destes registros não puderam ser considerados ou classificados em atributos ou dimensões por não determinar um ponto específico (exemplo: “nenhum”, “nada a destacar”, “o site tem tudo para dar certo”). Em contrapartida, outros obtiveram mais de uma classificação (exemplo: “agilidade, fácil navegação e segurança nas informações”) sendo considerados pontos positivos das dimensões Eficiência e Privacidade.

O mesmo critério de classificação foi adotado em relação aos 249 pontos negativos registrados: alguns não puderam ser considerados ou classificados (exemplo: “nenhum”, “não encontrei ponto negativo”, “não percebi”, “realmente poupa tempo”) e outros obtiveram mais de uma classificação (exemplo: “muito lento, pouco interativo”) considerados como pontos negativos de dois atributos da dimensão Eficiência: velocidade de acesso e fácil de usar.

Foram registrados 240 pontos de melhorias que também foram classificados do mesmo modo que os pontos positivos e negativos: alguns não puderam ser considerados ou classificados (exemplo: “por enquanto, nada a sugerir”, “não tenho sugestão”, “o *site* está de parabéns”), alguns estavam fora do escopo da pesquisa (exemplo: “usar cores do Brasil”, “sair da Prodesp”, “divulgar mais na televisão”) e outros obtiveram mais de uma classificação (exemplo: “melhorar a usabilidade e incrementar a segurança”) considerados pontos de melhoria das dimensões Eficiência e Privacidade.

Todas as classificações realizadas em relação aos pontos positivos, negativos e melhorias dos atributos pesquisados estão enumeradas no quadro 28. Neste quadro, é possível observar que a dimensão Eficiência foi a que mais recebeu registros e de forma mais distribuída entre seus atributos e, por este motivo, estes foram representados em forma gráfica, o que não se justifica para as demais dimensões.

DIMEN SÕES	ATRIBUTOS	Pontos Positi vos	%	Pontos Negati vos	%	Sugestões de melhorias	%
Eficiência	Tem velocidade de acesso	36	31	10	18	1	1
	É fácil usar o <i>site</i>	53	45	12	21	11	15
	Facilidade de interação	6	5	9	16	22	31
	Conveniência de uso	13	11	1	2	0	0
	Serviços personalizados	1	1	0	2	3	4
	Serviços de qualidade	9	8	25	44	35	49
Soma dos atributos da dimensão Eficiência		118	100	57	100	72	100
Realiza ção	O <i>site</i> apresenta claramente os serviços oferecidos	3	100	0	0	0	0
	O <i>site</i> cumpre com os serviços oferecidos	0	0	0	0	0	0
	O <i>site</i> permite acompanhar processos em andamento	0	0	7	100	3	100
Soma dos atributos da dimensão Realização		3	100	7	0	3	100
Disponibi lidade	O <i>site</i> não apresenta problemas de indisponibilidade	0	0	3	60	0	0
	Os <i>links</i> funcionam corretamente	3	100	1	20	1	100
	O <i>site</i> não para (trava) durante o uso	0	0	1	20	0	0
Soma dos atributos da dimensão Disponibilidade		3	100	5	100	1	100
Privaci dade	As transações exigem senhas	0	0	0	0	0	0
	O <i>site</i> disponibiliza política de segurança e privacidade	0	0	1	33	0	0
	O <i>site</i> sinaliza a existência de mecanismos de segurança	4	100	2	67	2	100
Soma dos atributos da dimensão Privacidade		4	100	3	100	2	100
Site	O <i>site</i> oferece o que era esperado	4	100	0	0	0	0
	O <i>site</i> motiva o cidadão a voltar	0	0	4	80	4	80
	O <i>site</i> estimula o cidadão a utilizá-lo	0	0	1	20	1	20
Soma dos atributos da dimensão Site		4	100	5	100	5	100
Sinergia	O <i>site</i> fornece informações de qualidade	91	94	32	94	13	62
	O <i>site</i> fornece opções de comunicação	1	1	1	3	7	33
	As opções de comunicação funcionam	1	1	0	0	0	0
	O <i>site</i> disponibiliza FAQ	4	4	1	3	1	5
Soma dos atributos da dimensão Sinergia		97	100	34	100	21	100

Quadro 28 – Classificação por atributo dos pontos positivos, negativos e melhorias com base nas sugestões recebidas pelos usuários

Fonte: elaborado pela autora

A classificação das sugestões de melhorias de acordo com os atributos pertencentes à dimensão Eficiência está demonstrada no gráfico um.

Deve-se ressaltar que estas classificações dizem respeito aos 253 pontos positivos, 249 pontos negativos e 240 sugestões de melhorias e não as 1072 respostas obtidas.

Gráfico 1 – Melhorias da dimensão Eficiência
Fonte: elaborado pela autora

Após as análises quantitativas, é possível realizar uma comparação entre os resultados obtidos em cada uma das análises realizadas neste estudo e é esta discussão que se desenvolve no próximo tópico.

4.4 Comparação e Discussão dos Resultados

Uma vez que as análises propostas por este estudo (análise de conteúdo, análise SWOT, pesquisa do tipo grupo focado e análises quantitativas por meio da aplicação de questionários) foram realizadas, é necessário que os resultados obtidos de modo separado, conforme demonstra a figura 15, possam ser comparados e discutidos.

A partir das análises quantitativas, verificou-se que o primeiro e o terceiro atributos mais bem avaliados foram respectivamente a velocidade de acesso e a facilidade em utilizar o *site* pesquisado, atributos da dimensão Eficiência, com médias superiores a 4,00. Estes atributos também foram bem avaliados nas demais análises realizadas nesta pesquisa (análise de conteúdo e pesquisa do tipo grupo focado).

Figura 15 – Comparação e discussão dos resultados

Fonte: elaborado pela autora

Esses valores elevados e a coerência entre os resultados obtidos pelos diferentes instrumentos aplicados nesta pesquisa foram particularmente importantes para esses dois atributos porque demonstram serem aspectos importantes adequadamente administrados pelos seus gestores sem sofrerem influências externas negativas sobre as quais estes gestores não teriam controle como, por exemplo, o equipamento e o canal de comunicação (Internet) utilizado pelos usuários.

Nenhum dos demais atributos que também compõem a dimensão Eficiência (“Facilidade de interação¹⁰”, “Conveniência de uso”, “Serviços personalizados” e “Serviços de qualidade”) obteve média inferior a 2,50. Mas, dentre estes, os atributos diretamente relacionados a serviços foram os que alcançaram as médias mais baixas.

¹⁰ A interatividade está relacionada à facilidade de interação com outros usuários *on-line* dispostos a compartilhar experiências e sugestões (CONSTANTINIDES, 2004). As opções de comunicação estão mais relacionadas a mecanismos de auxílio aos usuários.

Essas médias são condizentes com as discussões dos grupos focados de que o *site* analisado estava muito concentrado em informações necessitando voltar-se também para a disponibilização de serviços aos seus usuários, como os realizados em suas unidades físicas.

A carência de serviços também foi ressaltada no desenvolvimento da análise de conteúdo e inserida na matriz SWOT.

Os três atributos que formam a dimensão Disponibilidade (“O *site* não apresenta problemas de indisponibilidade”; “Os *links* funcionam corretamente”; e “O *site* não para (trava) durante o uso”) estavam entre os cinco mais bem avaliados. Esses valores estão diretamente relacionados com uma boa administração, empenhada no bom funcionamento de seu *site*. Ainda que, como observado na pesquisa do tipo grupo focado, os atributos desta dimensão, sejam considerados como obrigação ou pré-requisito, é possível afirmar que eles continuam sendo avaliados com alto grau de importância por parte dos usuários.

A ausência de registros de problemas relacionados à dimensão Disponibilidade durante a realização da análise de conteúdo e dos grupos focados reforça as avaliações alcançadas por seus atributos que são fundamentais para o sucesso de qualquer *site*: *links* que não funcionam, *sites* indisponíveis no momento em que o usuário necessita fazer com que os cidadãos abandonem a utilização dos meios virtuais.

Na sequência dos atributos mais bem avaliados pelos usuários estavam, após os dois atributos de Eficiência e dos três de Disponibilidade, os atributos de Sinergia. Os atributos desta dimensão dizem respeito à qualidade das informações fornecidas pelo *site* e as opções de comunicação, bem como ao funcionamento correto destas opções. O *site* do Poupa Tempo oferecia opções de comunicação que funcionavam e, portanto, estes aspectos também foram identificados nas demais análises realizadas nesta pesquisa.

O que pode ser verificado durante a realização dos grupos focados foi que estes recursos de comunicação não eram muito reutilizados porque o *site* do Poupa Tempo disponibilizava muita informação e quase nenhum serviço. Deste modo, foi possível concluir que os recursos existiam, funcionavam, foram bem avaliados, mas eram pouco utilizados.

Os cinco atributos que receberam as piores avaliações pertencem a três dimensões: Realização, Privacidade e *Site*. Este contexto pode estar relacionado com o que foi abordado acima – o caráter informativo do *site* analisado.

Como o *site* do Poupa Tempo oferecia poucos serviços aos seus usuários, as avaliações dos atributos dessas dimensões foram comprometidas. Por exemplo, se não há serviços, não há como disponibilizar acompanhamento de serviços. Outra ressalva deve ser feita em relação ao *site* cumprir com os serviços oferecidos: se não existem serviços, não há como o *site* cumpri-los, o que não necessariamente demonstra uma falta de seus gestores, ainda que o atributo receba baixas avaliações.

Diante das posições alcançadas pelos atributos da dimensão Privacidade, dois fatores devem ser considerados: (1) o papel fundamental que os aspectos relacionados à segurança e à privacidade desempenham perante os usuários em meio eletrônico já discutido aqui neste estudo; e (2) o *site* analisado não realizava nenhuma operação que envolvesse dados confidenciais ou pessoais e, portanto, não havia, neste sentido, necessidade de utilizar senhas ou outros mecanismos de segurança. Assim que mais serviços sejam disponibilizados no *site*, esses atributos tornarão essenciais.

Os fatores relacionados à segurança e privacidade foram muito discutidos nos grupos focados, chegando-se a conclusões semelhantes às expostas acima.

Os atributos da dimensão *Site* foram quase tão mal avaliados quanto os atributos da dimensão Privacidade, porém estes poderiam ter obtido melhores avaliações apesar da característica predominantemente informativa do *site* pesquisado. A oferta de novos serviços pode ajudar a melhorar estas avaliações, mas existem recursos motivacionais que já poderiam ter sido utilizados independente da oferta de novos serviços, tais como promover eventos ou formação de grupos de interesses comuns.

O emprego de recursos motivacionais adequados poderia também reduzir a barreira colocada pelos participantes dos grupos focados de que os *sites* governamentais eram utilizados como meio de propaganda virtual, o que os levavam ao descrédito.

Para uma melhor visualização dos valores descritivos das dimensões, o quadro 29 foi desenvolvido.

DIMENSÕES	DESVIO PADRÃO	MODA	MÉDIA	MEDIANA
Eficiência	0,6264	3,83	3,54	3,50
Realização	0,7918	2,67	2,95	2,67
Disponibilidade	0,8212	4,00	4,06	4,00
Privacidade	0,9434	2,00	2,43	2,00
<i>Site</i>	1,0290	2,00	2,45	2,00
Sinergia	0,7937	3,00	3,32	3,25

Quadro 29 – Comparação dos resultados das análises – dimensões
Fonte: elaborado pela autora

Os valores demonstrados no quadro 29 referentes à moda, média e mediana são também denominados como medidas de tendência central que, de acordo com Stevenson (2001), são utilizadas para indicar valores que tendem a representar de maneira mais adequada um conjunto de valores.

Utilizando estatística descritiva, com base em uma análise dos dados quantitativos obtidos, pode-se afirmar que as hipóteses que se mostraram com média e mediana acima de 2,5 podem ser aceitas, assim sendo as hipóteses H1, H2, H3 e H6 podem ser consideradas aceitas.

Aceitar estas hipóteses significa afirmar que as dimensões Eficiência, Realização, Disponibilidade e Sinergia, relacionadas a aspectos tais como velocidade de acesso, facilidade de usar o *site*, apresentar claramente os serviços oferecidos, cumprir com estes serviços, a pronta disponibilidade do *site* para utilização do usuário, a existência de canais de comunicação e de informações de qualidade, exercem influência na percepção dos cidadãos sobre a qualidade dos serviços de *sites* de e-gov.

Seguindo o mesmo critério, baseado na análise utilizando estatística descritiva dos dados quantitativos obtidos, H4 e H5 não devem ser aceitas, uma vez que suas medidas de tendência central foram inferiores a 2,50.

As hipóteses H4 e H5 relacionam-se às dimensões Privacidade e *Site*, compostas por atributos como exigência de senhas nas transações, política de segurança e privacidade, recursos para motivar e estimular o cidadão a utilizar o *site*. Estes atributos receberam avaliações baixas inviabilizando a aceitação destas hipóteses. No contexto, porém, não se deve afirmar que as baixas avaliações se devem à pouca importância atribuída pelo usuário a esses atributos, mas, conforme observado no desenvolvimento da análise de conteúdo e das pesquisas do tipo grupo focado, por estarem relacionados a recursos importantes que ainda não eram disponibilizados pelo *site* analisado.

A equação da satisfação do usuário de serviços de *sites* de e-gov obtida neste estudo é composta por atributos das dimensões Realização, Disponibilidade, Privacidade, *Site* e Sinergia. Nenhum atributo da dimensão Eficiência faz parte desta equação, o que significa afirmar que a satisfação global com o *site* de e-gov não advém do conjunto de todas as dimensões que compõem o modelo proposto pelo estudo. Desta maneira, H7 não pôde ser aceita.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a conclusão das análises dos dados e seus respectivos resultados, este capítulo apresenta as considerações finais do estudo, bem como suas limitações e proposições de novas pesquisas.

5.1 Considerações sobre o estudo

Com o objetivo de propor um modelo para analisar os serviços dos *sites* de e-gov, este estudo se propôs a realizar primeiramente uma análise de conteúdo de um *site* de governo eletrônico de cada um dos cinco estados brasileiros que juntos representam 50% dos *sites* de e-gov nacional que são os estados de São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina.

Com base nas informações obtidas por meio da análise de conteúdo, uma matriz SWOT foi desenvolvida para cada um dos cinco estados envolvidos no estudo.

Para que o modelo proposto por este estudo pudesse ser testado em profundidade, optou-se, neste momento da pesquisa, pela análise do *site* do Poupa Tempo por meio de duas pesquisas do tipo grupo focado com universitários e uma pesquisa quantitativa por meio de aplicação de questionários em meio eletrônico.

Por meio destas análises foi possível verificar que houve uma grande coerência entre os resultados obtidos, aumentando a credibilidade dos mesmos.

O principal ponto a ser destacado é que o modelo proposto se mostrou um instrumento adequado para analisar os serviços de *sites* de e-gov, de fácil aplicação e que pode se adequar a diversas situações, conforme demonstrado neste estudo: o modelo foi utilizado na análise de conteúdo, na pesquisa do tipo focado e na pesquisa quantitativa por meio da aplicação de questionários, alcançando resultados semelhantes em todas estas situações.

Com a aplicação do modelo, importantes pontos foram destacados (em relação ao *site* do Poupa Tempo):

- A necessidade de passar de *site* quase que totalmente informativo para um *site* também de prestação de serviços;
- A importância da existência dos aspectos relacionados à segurança e a privacidade;

- Fazer uso de recursos que possam motivar e estimular os usuários a utilizarem o *site* com frequência.

As principais contribuições deste estudo para a área acadêmica estão relacionadas com o desenvolvimento de um modelo que permite analisar os serviços de *sites* de governo eletrônico que agrega, de modo inovador e complementar, aspectos considerados por importantes estudos realizados nesta área, considerando o ponto de vista do cidadão, usuário dos serviços avaliados.

Em relação à área gerencial, é possível afirmar que este estudo contribuiu com o desenvolvimento de um modelo de fácil aplicação, para analisar os serviços de *sites* de e-gov sob a ótica dos usuários destes serviços, auxiliando-os a identificar aspectos importantes para os usuários dos serviços de e-gov que poderiam não estar recebendo a devida atenção de seus gestores.

5.2 Limitações do estudo

Uma limitação deste estudo se refere aos estados selecionados bem como os programas de e-gov pesquisados em cada estado, ou seja, foram estudados cinco estados (São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina) e um *site* de serviços de e-gov de cada um desses estados (PoupaTempo, UAI, E-Paraná, TudoFácil e o *site* do governo do estado de Santa Catarina). Como foi relatado anteriormente neste estudo, existem outras importantes iniciativas de serviços de e-gov nestes estados que poderiam fornecer contribuições valiosas.

Embora os estados analisados neste estudo representem 50% dos *sites* de e-gov nacionais, existem muitas iniciativas em outros estados brasileiros e de outras iniciativas nas esferas federais e municipais que poderiam ser analisadas.

Deve-se considerar a limitação que ocorreu na pesquisa quantitativa que foi o critério de seleção por conveniência, podendo introduzir algum viés nas respostas obtidas, ainda que o tamanho da amostra obtida tenha atendido aos parâmetros preconizados por Pallant (2001).

Finalmente, outra limitação diz respeito ao próprio objeto de estudo: sendo o governo eletrônico assunto recente, dinâmico e multidisciplinar pode envolver áreas tão distintas e abrangentes que seria impossível, em um único estudo, cobrir de maneira

eficiente em todos os seus aspectos. Portanto, o estudo em questão teve seu foco nos serviços prestados aos cidadãos, ciente de que outros elementos devem ser estudados em pesquisas futuras.

5.3 Sugestões para estudos futuros

Conforme relatado por várias pesquisas descritas neste estudo, o e-gov pode ser considerado um assunto recente e, portanto, representa uma área que carece de um maior número de estudos. Além disso, a maioria dos estudos disponíveis sobre e-gov, muitos dos quais foram aqui citados, tem seu foco na área técnica que envolve principalmente aspectos relacionados aos sistemas de informação. Desse modo, existe a necessidade de se desenvolverem pesquisas que foquem outros elementos contidos no e-gov como serviços, qualidade, satisfação, imagem, cidadãos, empresas e governo.

A pesquisa aqui desenvolvida também poderia ser aplicada em outros programas de e-gov dos estados aqui pesquisados bem como para programas de outros estados, municípios ou federações.

Outro trabalho interessante seria aplicar esta mesma pesquisa utilizando métodos de pesquisa diferentes dos que foram aqui utilizados (análise de conteúdo, análise SWOT e grupo focado).

Este trabalho analisou os serviços de e-gov por meio de dimensões extraídas da escala E-S-QUAL, do modelo dos 4Ss e dos fatores influenciadores da experiência na web. Trabalhos futuros poderiam analisar os mesmos serviços por meio de dimensões extraídas de outras ferramentas para que os resultados pudessem ser comparados e verificada a influência das escolhas destas dimensões.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABDI, M.; AZADEGAN-MEHR, M.; GHAZINOORY, S. SWOT methodology: a state-of-the-art review for the past, a framework for the future, **Journal of Business Economics and Management**, v. 12, n.1, mar. 2011.

ACOSTA, P. S.; CERDAN, A. L. M. Analyzing e-business value creation from a resource-based perspective, **International Journal of Information Management**, v. 28, p. 49–60, 2008.

AGÊNCIA BRASIL. População prefere atendimento presencial para serviços públicos. Disponível em:
<<http://www.brasil.gov.br/noticias/arquivos/2010/12/2/populacao-prefere-atendimento-presencial-para-servicos-publicos>>. Acesso em: 24 mai. 2011.

ALDRIDGE, A.; FORCHT, K.; PIERSON, J. Get linked or get lost: marketing strategy for the Internet, **Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy**, v. 7, n. 3, p. 161–169, 1997

ALLEN, E.; FJERMESTAD, J. E-commerce marketing strategies: an integrated framework and case analysis. **Logistics Information Management**, v. 14, n. 1/2, p. 14 – 23, 2001.

ALMEIDA, M. O. Governo Eletrônico no Brasil, VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, Oct. 2002.

ARAKAKI, C. **O governo eletrônico como instrumento de aproximação do governo e o cidadão**. 2008. Dissertação - Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

ARAÚJO, M. P., O governo eletrônico do Estado do Rio Grande do Sul e as redes tecidas pelas tecnologias de comunicação. VIII Encontro Nacional de História da Mídia Unicentro, Guarapuava – PR, Abril, 2011.

BARBOSA, A. F. **Governo Eletrônico: Dimensões da avaliação de desempenho na perspectiva do cidadão**. Tese de doutorado - Fundação Getulio Vargas, EAESP, 2008.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. Tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BLOG. Disponível em: <<http://www.marketingterms.com/dictionary/blog/>>. Acesso em: 23 Nov. 2011.

BORDEN, N. H. The Concept of the Marketing Mix. **Science in Marketing**, George Schwartz (Ed.), New York: John Wiley, 1964.

BRASIL. Comitê Executivo do Governo Eletrônico, CEGE. **Oficinas de planejamento estratégico**: relatório consolidado. CEGE: Brasília, 2004.

_____. **Decreto nº 6.932**, de 11 de agosto de 2009. Dispõe sobre a simplificação do atendimento público prestado ao cidadão, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma em documentos produzidos no Brasil, institui a “Carta de Serviços ao Cidadão” e dá outras providências.

BRASIL TRANSPARENTE. **Melhoria da Gestão dos Recursos**. 2001.

CAPPELLE, M. C. A.; MELO, M. C. de O. L.; GONÇALVES, C. A. Análise de conteúdo e análise de discurso nas ciências sociais, **Organizações Rurais e Agroindustriais**, v. 05, n. 1, January/June 2003.

CAPUANO, E. A. Construtos para modelagem de organizações fundamentadas na informação e no conhecimento no serviço público brasileiro, **Ci. Inf.**, Brasília, v. 37, n. 3, p. 18-37, set./dez. 2008.

CARDOSO, F. H. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado, Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, Brasília, 1995.

CASTRO, C.C. **A prática da pesquisa**. São Paulo: Mc Graw Hill, 1978.

CASTRO, P. B. **Os documentos do SIAFI como fontes de informações gerenciais**. Brasília: FACE – UNB, 2009, 86 p.

COLLIER, J. E.; BIENSTOCK, C. C. Measuring Service Quality in E-Retailing, **Journal of Service Research**, v. 8, n. 3, p. 260-275, Feb. 2006.

Comitê Gestor da Internet no Brasil - CGI.br, **Dimensões e características da Web brasileira: um estudo do .gov.br**. Disponível em: <www. W3c.br>. Acesso em: 19 mai. 2011.

Comitê-Técnico de Gestão de Sítios e Serviços On-line, Grupo 1 – Padronização, **Cartilha de Usabilidade para Sítios e Portais do Governo Federal**. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/padroes-brasil-e-gov/cartilha-de-usabilidade>>. Acesso em: 19 mai. 2011.

CONSTANTINIDES, E. From Physical Marketing to Web Marketing: The Web-Marketing Mix, **Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences**, 2002.

_____. The 4S Web-Marketing Mix model, **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 1, p. 57–76, 2002.

_____. Influencing the online consumer's behavior: the Web experience. **Internet Research**, v. 14, n. 2, p. 111-126, 2004.

_____. The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing, **Journal of Marketing Management**, v. 22, p. 407-438, 2006.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CULLITON, J.W. **The Management of Marketing Costs**. Division of Research, Graduate School of Business, Administration, Boston, MA: Harvard University, 1948. Disponível em: <<http://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=uc1.b4277712>>. Acesso em: 05 ago. 2011.

DEVARAJ, S.; FAN, M.; KOHLI, R. Antecedents of B2C channel satisfaction and preference: validating e-commerce metrics, **Information Systems Research**, v. 13, p. 316– 333, 2002.

DIAS, C. A. Governo eletrônico: proposta de método de avaliação, **Revista do TCU**, ano 36, n. 107, jan./dez. 2006.

DIAS, C. A. **Método de avaliação de programas de governo eletrônico sob a ótica do cidadão-cliente: Uma aplicação no contexto brasileiro**, Tese para o Curso de Doutorado em Ciência da Informação do Departamento de Ciência da Informação e Documentação da Universidade de Brasília, Brasília – DF, 2006.

DINIZ, E. H. Uso do comércio eletrônico em órgãos do governo, **EAESP/FGV/NPP – Núcleo de Pesquisas e Publicações 1/100**, Relatório de Pesquisa n.18, 2000.

DINIZ, E. H. et al. O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise, **RAP — Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 1, p.23-48, jan./fev. 2009.

DOMINICI, G. From Marketing Mix to E-Marketing Mix: a Literature Overview and Classification. **International Journal of Business and Management**, v. 4, n. 9, p. 17 – 24, 2009.

E-Bit, Avaliação de lojas virtuais por meio de pesquisas quantitativas contínuas. Disponível em: <<http://www.ebitempresa.com.br>>. Acesso em: 13 Set. 2011.

E-PARANÁ. Disponível em: <<http://www.pr.gov.br>>. Acesso em: 12 nov. 2011.

E-POUPATEMPO. Disponível em: <http://www.poupatempo.sp.gov.br/e_poupatempo/index.htm>. Acesso em: 19 mai. 2011.

ENDLER, A. M. Governo Eletrônico: a Internet como ferramenta de gestão dos serviços públicos, **REAd – Edição 14**, v. 6, n. 2, mar-abr 2000.

FAGANELLO, C. P., et al. Programa Tudo Fácil: uma análise da participação cidadãos mecanismos de governo eletrônico. **Anais do III congresso Consad de gestão pública**. Porto Alegre, 2009.

FERNANDES, A. G.; AFONSO, J. R. R. e-Governo no Brasil: Experiências e Perspectivas, **Revista do BNDES**, v. 8, n. 15, p. 21-64, jun. 2001.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços – Operações, Estratégia e Tecnologia de Informação**. Tradução Gustavo Severo de Borba ... [et al.]. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FLICKR. Disponível em: <<http://dicionario.babylon.com/flickr/>>. Acesso em: 23 Nov. 2011.

FUGINI, M. G., MAGGIOLINI, P., PAGAMICI, B., Por que é difícil fazer o verdadeiro “Governo Eletrônico”, **Revista Produção**, v. 15, n. 3, p. 300-309, Set./Dez. 2005

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIOVINAZZO, R. A. Focus Group em Pesquisa Qualitativa – Fundamentos e Reflexões, **Administração On Line - Prática - Pesquisa – Ensino**, v. 2, n. 4, out./nov./dez. 2001.

GOI, C. L.; A Review of Marketing Mix: 4Ps or More? **International Journal of Marketing Studies**, v. 1, n. 1, p. 2-15, 2009

GONÇALES, M. A. D.; FERREIRA, S. B.L. **O Comércio Eletrônico a partir de Ambientes Públicos**, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Centro de Ciências Exatas e Tecnologia, Relatórios Técnicos do Departamento de Informática Aplicada, n. 4, 2010.

HA, H.; COGHILL, K. E-Government in Singapore - A Swot and Pest Analysis, **Asia Pacific Social Science Review**, 2006. Disponível em: <http://www.dlsu.edu.ph/research/journals/apssr/pdf/200612/science_4.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2011.

HAAS, S. W.; GRAMS, E. S. Readers, Authors, and Page Structure: A Discussion of Four Questions Arising from a Content Analysis of Web Pages, **Journal of the American Society for Information Science**, v. 51, n. 2, p. 181–192, 2000.

HAIR, Jr., J. F. et al. **Análise Multivariada de dados**. Tradução Adonai Schlup Sant’Anna e Anselmo Chaves Neto. Porto Alegre: Bookman, 2007.

HAKSERVER, C. et al. **Service management and operations**. 2. ed. Prentice Hall: New Jersey, 1999.

HOESCHL, H. C. Aplicações Inteligentes para Governo Eletrônico, Post Doc, **Instituto de Governo Eletrônico, Inteligência Jurídica e Sistemas**, 2003, Universidade Federal de Santa Catarina, 2003.

HOFFMAN, L. H. Is Internet content different after all? A content analysis of mobilizing information in online and print newspaper, **I&MC Quarterly**, v. 3, n. 1, p. 58-76, 2006.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, **PNAD 2009: rendimento e número de trabalhadores com carteira assinada sobem e desocupação aumenta**.

Disponível em:

<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1708>. Acesso em: 08 Nov. 2011.

IWAARDEN, J. V. et al. NEW RESEARCH Applying SERVQUAL to Web sites: an exploratory study, **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 20, n. 8, 2003.

JARDIM, José M. Capacidade governativa, informação e governo eletrônico.

DataGramaZero – Revista de Ciência da Informação. v.1, n.5, out/2000. Disponível em

<http://www.dgzero.org/out00/Art_01.html > Acesso em: 16 Set. 2011.

KALAKOTA, R.; ROBINSON, M. **e-business: estratégias para alcançar o sucesso no mundo digital**, 2 ed., tradução Carlos Alberto Picanço de Carvalho, Porto Alegre: Bookman, 2002.

KALAKOTA, R.; WHINSTON, A. **Electronic commerce: a manager's guide**. New York: Addison-Weley, 1997.

KALYANAM, K.; McINTYRE, S. The E-Marketing Mix: A Contribution of the E-Tailing Wars. **E-business Research Center Working Paper**, Julho 2002

KRIPPENDORFF, K. **Content analysis: an introduction to its methodology**, Sage Publications, 2004.

KRUEGER, R. A.; CASEY, M. A. **Focus group: a practical guide for applied research**. Sage Publications, 2000.

KSHETRI, N. Barriers to e-commerce and competitive business models in developing countries: A case study, **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 6, p. 443–452, 2007.

KUMAR, V. et al. Factors for Successful e-Government Adoption: a Conceptual Framework, **Electronic Journal of e-Government**, v. 5, n. 1, p. 63 – 76, 2007.

LADHARI, R. A review of twenty years of SERVQUAL research, **International Journal of Quality and Service Sciences**. v. 1, n. 2, p. 172-198, 2009.

LANDAU, S.; EVERITT, B. S. **A Handbook of Statistical Analyses using SPSS**. Chapman & Hall/CRC Press Company, 2004.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais**. Tradução Luciana do Amaral Teixeira. Revisão Técnica Belmiro Nascimento João. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

LEE, Y.; KOZAR, K. A. Investigating the effect of website quality on e-business success: An analytic hierarchy process (AHP) approach, **Decision Support Systems**, v. 42, p. 1383–1401, 2006.

LIN, H-F. Empirically testing innovation characteristics and organizational learning capabilities in e-business implementation success, **Internet Research**, v. 18, n. 1, p. 60-78, 2008.

MALHOTRA, N. K. **Marketing Research: an applied orientation**. 6 ed. USA: Prentice Hall, 2010.

MARKUS, M. L. Paradigm Shifts—E-Business and Business / Systems Integration, **Communications of the Association for Information Systems**, v. 4, Nov. 2000.

MATSUKUMA, C. M. O., HERNANDEZ, J. M. C. Escalas e Métodos de Análise em Pesquisa de Satisfação de Clientes, **Revista de Negócios**, v. 12, n. 2, p. 85 - 103, abr./jun. 2007.

McCarthy, E. J. **Basic Marketing**: a managerial approach, Homewood, Ill. : R.D. Irwin, 1964, 978 p.

- McKINNEY, V.; YOON, K.; ZAHEDI, F. M. The measurement of webcustomer satisfaction: an expectation and disconfirmation approach, **Information Systems Research**, v. 13, p. 296– 315, 2002.
- McNEAL, R. S., TOLBERT, C. J., MOSSBERGER, K., DOTTERWEICH, L. J., Innovating in Digital Government in the American States, **Social Science Quarterly**, v. 84, n. 1, p. 52-70, 2003.
- MINAYO, M. C. de S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 7. ed. São Paulo: Hucitec, 2000. 269 p.
- MORA, M. Governo Eletrônico e Aspectos Fiscais: a experiência brasileira, **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**, Rio de Janeiro, 2005.
- MORGAN, D. L. **Focus group as qualitative research**. Sage Publication, 1988.
- MORGESON III, F. V.; MITHAS, S. Does E-Government Measure Up to E-Business? Comparing End User Perceptions of U.S. Federal Government and E-Business Web Sites, **Public Administration Review**, p. 740-752, Jul. – Aug. 2009.
- NTALIANI, M. et al. Agricultural e-government services: An implementation framework and case study, **Computers and Electronics in Agriculture**, v. 70, p. 337– 347, 2010.
- O`BRIEN, J. A. **Sistemas de informação e as decisões na era da Internet**. Tradução Célio Knipel Moreira e Cid Knipel Moreira. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2004.
- OLIVEIRA, J. B. F. Governo Eletrônico: Uma Análise Quantitativa do Uso de Sistemas de Informação em Prefeituras, **Enanpad, 30 Encontro da ANPAD**, Salvador/BA, set. 2006.
- ONU/ASPA. **Benchmarking E-government: a global perspective**. New York, 2001.
- PALLANT, J. **SPSS Survival Manual: A step by step guide to data analysis using SPSS for Windows (Versions 10 and 11)**. Philadelphia: Open University Press, 2001.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p.41-50, 1985.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; MALHOTRA, A. E-S-QUAL A Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality, **Journal of Service Research**, v. 7, n. 3, p. 213-233, feb. 2005.

PARKER, C., MATHEWS, B. P. Customer satisfaction: contrasting academic and consumers' interpretations. **Marketing Intelligence & Planning**, v.19, n.1, p. 38-44, 2001.

PARREIRAS, T. A. S.; CARDOSO, A. M.; PARREIRAS, F. S. **Governo eletrônico: uma avaliação do site da assembléia legislativa de Minas Gerais**. In: CINFORM, 5, 2004, Salvador. Anais... Salvador: UFBA, 2004. Disponível em <http://www.fernando.parreiras.nom.br/publicacoes/egov_cinform.pdf>. Acessado em: 21 jun. 2008.

PASTORE, A.; VERNUCCIO, M. **Marketing, Innovazione e Tecnologie Digitali. Una lettura in ottica sistemica**, Padua (IT): Cedam, 2004.

PERRY, M.; BODKIN, C. Content analysis of Fortune 100 company Web sites, **Corporate Communications: An International Journal**, v. 5, n. 2, p. 87- 96, 2000.

PERSEGONA, M. F. M.; ALVES, I. T. G. **História da Internet: Origens do e-gov no Brasil**. Disponível em: <http://www.unbcds.pro.br/conteudo_arquivo/280606_1E4182.pdf>. Acesso em: 23 Set. 2011.

PINTO, D. D. **O composto mercadológico para Web (Modelo 4S): um estudo de caso em uma instituição financeira brasileira**. 2006. 154f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2006.

Portal Dia-a-dia educação. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/portal/paranadigital/index.php>>. Acesso em: 15 jun. 2011.

Portal de Gestão do Dinheiro Público. Disponível em: <<http://www.gestaodinheiropublico.pr.gov.br/Gestao/>>. Acesso em: 15 jun. 2011.

Portal do Estado do Paraná. Disponível em: <<http://www.cidadao.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=179>>. Acesso em 15 jun. 2011.

PORTAL HSM, Os desafios do e-commerce no Brasil. Disponível em:
<http://www.hsm.com.br/editorias/marketing/os-desafios-do-e-commerce-no-brasil?utm_source=news_marketing_170811&utm_medium=news_marketing_170811&utm_content=news_marketing_170811_os-desafios-do-e-commerce-no-brasil&utm_campaign=news_marketing_170811>. Acesso em: 18 Ago. 2011.

Portal Minas. Disponível em: <http://www.egov.mg.gov.br/Portal_Minas-3>. Acesso em: 15 jun. 2011.

POUPATEMPO. Disponível em:
<<http://www.poupatempo.sp.gov.br/oqueeopoupa/index.asp>>. Acesso em: 19 mai. 2011.

POUPATEMPO. Disponível em: <<http://www.poupatempo.sp.gov.br>>. Acesso em: 11 nov. 2011.

PRANDELLI, E.; VERONA, G. **Marketing in Rete**, Milan: McGraw-Hill, 2006.

PRODESP, Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo. Disponível em <<http://www.prodesp.sp.gov.br/>>. Acesso em: 19 mai. 2011.

Professor Digital, **Governo Eletrônico**. Disponível em:
<www.professor.rs.gov.br/governoeletronico/>. Acesso em: 13 jul. 2011.

Programa AcessaSP. Disponível em:
<http://www.acessasp.sp.gov.br/modules/xt_conteudo/index.php?id=1>. Acesso em: 19 mai. 2011.

Programa Telecentros Paranavegar. Disponível em:
<<http://www.seae.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=237>>. Acesso em: 15 jun. 2011.

RAUCH, P. SWOT analyses and SWOT strategy formulation for forest owner cooperations in Austria. **European Journal of Forest Research**, Berlin, v. 126, n. 3, p. 413-420, Jul. 2007

REZENDE, D. A., GUAGLIARDI, J. A., SAAD, A.Z. Sistemas de informação e Tecnologia da Informação integrados com Planejamentos Municipais: Estudo de Caso em 14 Pequenas Cidades do Rio Grande do Sul, Brasil, *Economía, Sociedad, y Territorio*, v. VIII, n. 08, p. 879-919, 2008

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RIECKEN, R., LANZA, B. B. B., E-Paraná: a rede de informações e serviços eletrônicos do Governo do Estado do Paraná, **Inf. Inf.**, Londrina, v. 12, n. 2, jul./dez. 2007.

ROSENBAUN, H. **Web-based Community Networks: A study of information organization and access**. ASIS '98 Contributed Papers – Political and Social Implications of Information Access, p-516-529. 1998.

RUDZKIENE, V.; MARTINAITYTE, E. E. Government Project Implementation Efficiency Measurement Methodological Issues, **6th International Scientific Conference**, Vilnius, Lithuania, Business and Management, May 13–14, 2010.

SANCHEZ, O. A., ARAÚJO, M., **O Governo Eletrônico no Estado de São Paulo**, Série Didática, n. 6, julho 2003. Disponível em: <http://www.cedec.org.br/files_pdf/DIDATI7-GOV%20ELETR.pdf>. Acesso em: 26 mai. 2011.

SANG, S.; LEE, J-D.; LEE, J. E-government adoption in ASEAN: the case of Cambodia, **Internet Research**, v. 19, n. 5, p. 517-534, 2009.

SANTA CATARINA. Decreto n. 3.945, de 19 de janeiro de 2006. Dispõe sobre a estruturação, organização, implantação e operacionalização do Sistema de Gestão de Tecnologia de Informação. Disponível em: <<http://www.dgov.sc.gov.br/images/stories/publicacoes/decreto-3945-sgti.pdf>> Acesso em: 27 jan. 2012.

SCHULTZ, T.; Interactive Options in Online Journalism: A Content Analysis of 100 U.S. Newspapers, **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 5, n. 1, 1999.

Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão - SEPLAG, **Manual para edição de conteúdos do Portal Minas**, Superintendência Central de Governança Eletrônica, Diretoria Central de Gestão do Minas On-Line.

SILVA, G. L. C.; PALMEIRA, E. M.; QUINTANA, A. C. **Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal-SIAFI- Necessidade Criação e Evolução**. Disponível em: <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/07/glcs.pdf>>. Acesso em: 07 Nov. 2011.

SILVA, S. V., ROCHA, L. Avaliação da qualidade dos sites de governo eletrônico - baseada na satisfação dos usuários, **XIII SIMPEP** - Bauru, SP, Brasil, nov. 2006.

SIMÃO, J. B., RODRIGUES, G. Acessibilidade às informações públicas: uma avaliação do portal de serviços e informações do governo federal, **Ci. Inf.**, Brasília, v. 34, n. 2, p. 81-92, maio/ago. 2005.

SMITH, A. G. Applying evaluation criteria to New Zealand government websites, **International Journal of Information Management**, v. 21, p. 137-149, 2001.

SONG, J. et al. Examining online consumers' behavior: A service-oriented view, **International Journal of Information Management**, 2011.

SORENSEN, L.; ENGSTRÖM, V. R.; ENGSTRÖM, E. Using soft OR in a small company: the case of Kirby. **European Journal of Operational Research**, Amsterdam, v. 152, n. 3, p. 555-570, Feb. 2004.

SOUZA, D. **O novo paradigma tecno-econômico e as características do governo eletrônico em Santa Catarina**. Florianópolis: Universidade Federal, 2010.

STEVENSON, W. J. **Estatística aplicada à administração**. São Paulo: Harbra, 2001.

SYNODINOS, N.E. The "art" of questionnaire construction: some important considerations for manufacturing studies. **Integrated Manufacturing Systems**, v. 14, n.3, p. 221-237, 2003.

TORRES Jr., N.; MIYAKE, D. I; PEREIRA, C. C. de P.; Proposta de um modelo de referência para a descrição do Processo de Desenvolvimento de Serviços. In: XIII SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2006, Bauru - SP, **Anais eletrônicos...**Bauru – São Paulo, 2006. Disponível em <http://www.cepead.face.ufmg.br/files/nucleos/nipe_log/Artigo31.pdf>. Acesso em: 25 fev. 2009.

TROCCOLI, I. R. Criação de valor em ambiente B2B: uma revisão de modelos relevantes, **Revista de Negócios**, v. 15, n. 29, p. 57-76, Jan./Mar. 2010.

TWITTER. Disponível em: <<http://twitter.com/about>>. Acesso em: 23 nov. 2011.

TUDOFÁCIL. Disponível em: <<http://tudofacil.rs.gov.br>>. Acesso em: 12 nov. 2011.

TURBAN, E.; WETHERBE, J.; MCLEAN, E. *Tecnologia da Informação para a gestão*, 6 ed., Porto Alegre: Bookman, 2010.

WANG, K. L.; WANG, Y.; YAO, J. T. **A Comparative Study on Marketing Mix Models for Digital Products**. Proceedings of the First International Workshop on Internet and network Economics (WINE'05), Hong Kong, China, December 15-17, p. 660-669, 2005.

WEARE, C.; LIN, W-Y. Content Analysis of the World Wide Web : Opportunities and Challenges, **Social Science Computer Review**, v.18, 2000.

WEIHRICH, H. The TOWS Matrix A Tool for Situational Analysis, **Long Range Planning**, v. 15, n. 2, p. 54-66, 1982.

WELCH, W. E., HINNANT, C. C., MOON, M. J. Linking Citizen Satisfaction with E-Government and Trust in Government, **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 15, n. 3, p. 371-391, 2005.

WEST, D. M., E-Government and the Transformation of Service Delivery and Citizen Attitudes, **Public Administration Review**, v. 64, n. 1, p. 15-27, 2004.

YOUTUBE. Disponível em: < <http://pt.wikipedia.org/wiki/YouTube>>. Acesso em: 23 Nov. 2011.

UAI - Unidade de Atendimento Integrado. Disponível em: <<http://www.egov.mg.gov.br/UAI-2>>. Acesso em: 15 jun. 2011.

UAI. Disponível em: <<http://www.uai.mg.gov.br>>. Acesso em 11 nov. 2011.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. **Journal of Marketing**, v.68, p. 1-17, 2004.

VILLELA, R. M. **Conteúdo, Usabilidade e Funcionalidade: três dimensões para a avaliação de portais estaduais de Governo Eletrônico na Web**, Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Ciência da Informação da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Escola de Ciência da Informação da UFMG, 2003.

ZEITHAML, V.A. How Consumer Evaluation Processes Differ between Goods and Services. **Marketing of Services**, Chicago, 1981, p. 186-190.

ZHOU, Q.; DESANTIS, R. Usability Issues in City Tourism Website Design: A Content Analysis, **IEEE International Professional Communication Conference Proceedings**, 2005.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Convite da Pesquisa

Prezado(a) Sr(a),

Sou aluna do Doutorado em Administração da FEA-USP e estou realizando uma pesquisa acadêmica, sob orientação do Prof. Dr. Edgard Monforte Merlo, que tem como objetivo avaliar a qualidade dos serviços de *sites* governo eletrônico. Uma melhor compreensão dos fatores influenciadores na satisfação dos cidadãos desses serviços fornecerá importantes contribuições sobre o tema, tanto no contexto acadêmico, quanto no organizacional.

Para cada questionário preenchido e enviado, o **GACC -Grupo de Apoio à Criança com Câncer de Ribeirão Preto** receberá uma doação*.

Assim, conto com sua valiosa colaboração para responder a algumas questões. O formulário é de rápido preenchimento e deve ser preenchido via web no seguinte link: [Clique aqui.](#)

Ressalto que esta é uma pesquisa acadêmica, cujos resultados serão de uso restrito e confidencial. Será mantido o anonimato dos participantes uma vez que as respostas fornecidas serão consideradas apenas de forma agregada.

Caso tenha interesse em conhecer os principais resultados da pesquisa, por favor, deixe seu e-mail na pesquisa para contato.

Cordialmente,

Ieda P. Martins	Prof. Dr. Edgard Monforte Merlo
Doutoranda em Administração de Organizações	Professor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto	Universidade de São Paulo
Universidade de São Paulo	

*Será realizada uma doação no valor de **R\$0,20 por questionário adequadamente preenchido e enviado**. A iniciativa da doação é de total responsabilidade da mestranda. O pagamento será feito até 10 dias após o término do estudo ao GACC – Grupo de Apoio à Criança com Câncer, entidade beneficente, sem fins lucrativos, que desenvolve atividades técnico-científicas e assistenciais que complementam o tratamento oferecido às crianças com câncer pelo Hospital das Clínicas de Ribeirão Preto (HCRP). Maiores informações sobre o GACC podem ser obtidas no endereço <http://www.eerp.usp.br/gacc/>.

APÊNDICE B – Questionário da Pesquisa

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO
PROGRAMA DE DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO

Estado que você reside: <input type="text"/>	
01) Idade:	<input type="text"/>
02) Sexo:	☐ Masculino ☐ Feminino
03) Escolaridade:	☐ 1º grau completo ☐ 2º grau completo ☐ Superior incompleto ☐ Superior completo ☐ Pós graduação incompleto ☐ Pós graduação completo

04) Poupa Tempo.

ORIENTAÇÕES: as afirmações a seguir relacionam-se às suas impressões sobre o *site* do Poupa Tempo. Para cada uma, por favor, diga em que grau você acredita que o *site* tenha a característica descrita. Ao assinalar o 5 significa que você concorda inteiramente que o *site* apresenta aquela característica, e assinalar o 1 significa que você discorda totalmente. Você pode circular qualquer um dos números intermediários que indique o seu grau de concordância. Não há respostas certas ou erradas – estamos interessados apenas no número que melhor represente suas percepções sobre o *site* visitado. Use a escala abaixo conforme o seu grau de concordância.

Para acessar o *site* avaliado (www.poupatempo.sp.gov.br), clique aqui.

Discordo totalmente	<-----	----->	Concordo totalmente
1	2	3 4	5

AFIRMAÇÕES	1	2	3	4	5
1) Não demorei em acessar o <i>site</i>	☐	☐	☐	☐	☐
2) É fácil usar o <i>site</i>	☐	☐	☐	☐	☐
3) O <i>site</i> é interativo	☐	☐	☐	☐	☐
4) É conveniente utilizar este <i>site</i>	☐	☐	☐	☐	☐
5) Os serviços são personalizados	☐	☐	☐	☐	☐
6) Os serviços prestados pelo <i>site</i> são de qualidade	☐	☐	☐	☐	☐
7) O <i>site</i> apresenta claramente os serviços oferecidos	☐	☐	☐	☐	☐
8) O <i>site</i> cumpre com os serviços oferecidos	☐	☐	☐	☐	☐

9) O <i>site</i> permite acompanhar os processos em andamento	☐	☐	☐	☐	☐
10) O <i>site</i> não apresenta problemas de indisponibilidade	☐	☐	☐	☐	☐
11) Os <i>links</i> do <i>site</i> funcionam corretamente	☐	☐	☐	☐	☐
12) O <i>site</i> não pára durante o uso	☐	☐	☐	☐	☐
13) As transações exigem senhas	☐	☐	☐	☐	☐
14) O <i>site</i> disponibiliza política de segurança e privacidade	☐	☐	☐	☐	☐
15) O <i>site</i> sinaliza a existência de mecanismos de segurança	☐	☐	☐	☐	☐
16) O <i>site</i> oferece o que era esperado	☐	☐	☐	☐	☐
17) O <i>site</i> motiva o cidadão a voltar	☐	☐	☐	☐	☐
18) O <i>site</i> estimula o cidadão a utilizá-lo	☐	☐	☐	☐	☐
19) As informações são de qualidade	☐	☐	☐	☐	☐
20) As opções de comunicação são boas	☐	☐	☐	☐	☐
21) As opções de comunicação funcionam	☐	☐	☐	☐	☐
22) FAQ (perguntas frequentes) são boas	☐	☐	☐	☐	☐
23) Dê uma nota para sua satisfação geral com o <i>site</i>	☐	☐	☐	☐	☐

05) Quais são os pontos positivos que você identificou no *site* do Poupa Tempo?

06) Quais são os pontos negativos que você identificou no *site* do Poupa Tempo ?

07) O que você sugere para melhorar o *site* do Poupa Tempo ?

Caso queira receber os resultados e a confirmação do pagamento doação, deixe seu e-mail aqui:

Enviar >>

Cancelar

APÊNDICE C – Coeficientes de Regressão

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro Padrão	Beta			Tolerância	VIF
1 (Constante)	,973	,060		16,252	,000		
INF	,684	,018	,756	37,818	,000	1,000	1,000
2 (Constante)	,898	,054		16,683	,000		
INF	,431	,023	,476	19,131	,000	,519	1,927
ESP	,333	,020	,404	16,259	,000	,519	1,927
3 (Constante)	,493	,060		8,282	,000		
INF	,316	,023	,350	13,850	,000	,438	2,282
ESP	,279	,020	,338	14,228	,000	,494	2,025
COM	,265	,021	,277	12,661	,000	,585	1,710
4 (Constante)	,331	,061		5,431	,000		
INF	,258	,023	,285	11,068	,000	,397	2,519
ESP	,235	,020	,286	11,926	,000	,458	2,181
COM	,255	,020	,266	12,514	,000	,582	1,717
APR	,163	,020	,176	8,220	,000	,571	1,752
5 (Constante)	,268	,061		4,387	,000		
INF	,250	,023	,276	10,897	,000	,396	2,527
ESP	,193	,021	,234	9,350	,000	,405	2,470
COM	,250	,020	,261	12,490	,000	,582	1,719
APR	,150	,020	,163	7,659	,000	,564	1,773
SEG	,100	,017	,118	5,966	,000	,653	1,531
6 (Constante)	,095	,068		1,409	,159		
INF	,237	,023	,262	10,402	,000	,391	2,555
ESP	,200	,020	,243	9,810	,000	,403	2,479
COM	,195	,022	,204	8,836	,000	,465	2,148
APR	,151	,019	,163	7,783	,000	,564	1,773
SEG	,105	,017	,124	6,359	,000	,651	1,536
LNK	,093	,017	,107	5,581	,000	,678	1,474

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro Padrão	Beta			Tolerância	VIF
7 (Constante)	,044	,068		,638	,523		
INF	,221	,023	,244	9,605	,000	,379	2,636
ESP	,197	,020	,240	9,733	,000	,403	2,482
COM	,152	,024	,158	6,221	,000	,376	2,658
APR	,149	,019	,162	7,766	,000	,564	1,773
SEG	,101	,016	,119	6,161	,000	,649	1,541
LNK	,087	,017	,100	5,223	,000	,673	1,487
FAQ	,090	,022	,093	4,067	,000	,468	2,139
8 (Constante)	-,017	,070		-,243	,808		
INF	,207	,023	,229	9,003	,000	,371	2,692
ESP	,175	,021	,212	8,356	,000	,373	2,682
COM	,146	,024	,152	6,000	,000	,375	2,669
APR	,119	,021	,129	5,760	,000	,483	2,068
SEG	,098	,016	,116	5,999	,000	,647	1,545
LNK	,085	,017	,097	5,119	,000	,672	1,488
FAQ	,088	,022	,091	4,019	,000	,467	2,139
SQL	,092	,024	,095	3,915	,000	,408	2,448
9 (Constante)	-,228	,094		-2,430	,015		
INF	,204	,023	,226	8,906	,000	,371	2,696
ESP	,176	,021	,214	8,442	,000	,373	2,683
COM	,152	,024	,159	6,265	,000	,373	2,684
APR	,113	,021	,122	5,468	,000	,480	2,085
SEG	,101	,016	,119	6,184	,000	,646	1,549
LNK	,074	,017	,085	4,399	,000	,647	1,546
FAQ	,081	,022	,084	3,695	,000	,463	2,160
SQL	,084	,024	,087	3,580	,000	,404	2,473
VEL	,069	,021	,056	3,339	,001	,845	1,183

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro Padrão	Beta			Tolerância	VIF
10 (Constante)	-,213	,093		-2,277	,023		
INF	,191	,023	,211	8,202	,000	,358	2,790
ESP	,130	,025	,158	5,161	,000	,253	3,950
COM	,160	,024	,167	6,577	,000	,369	2,710
APR	,098	,021	,106	4,667	,000	,457	2,187
SEG	,089	,017	,105	5,340	,000	,614	1,629
LNK	,080	,017	,092	4,754	,000	,638	1,566
FAQ	,086	,022	,089	3,944	,000	,460	2,172
SQL	,081	,024	,083	3,434	,001	,403	2,479
VEL	,067	,021	,054	3,246	,001	,844	1,184
MOT	,075	,023	,095	3,226	,001	,270	3,698
11 (Constante)	-,221	,093		-2,368	,018		
INF	,186	,023	,206	7,984	,000	,355	2,815
ESP	,128	,025	,156	5,098	,000	,253	3,955
COM	,126	,029	,131	4,291	,000	,252	3,965
APR	,094	,021	,102	4,461	,000	,453	2,206
SEG	,089	,017	,105	5,355	,000	,614	1,629
LNK	,078	,017	,089	4,644	,000	,637	1,571
FAQ	,075	,023	,077	3,303	,001	,431	2,320
SQL	,079	,023	,081	3,358	,001	,403	2,483
VEL	,068	,021	,055	3,276	,001	,844	1,185
MOT	,074	,023	,095	3,202	,001	,270	3,699
OPC	,062	,030	,063	2,054	,040	,252	3,973

ANEXOS

ANEXO A - Tela do PoupaTempo

Portal do Governo Cidadão.SP Investe SP Destaques: OK

GOVERNO DO ESTADO SÃO PAULO

poupa tempo

PÁGINA INICIAL | INSTITUCIONAL | MAPA DO SITE | LINKS | BIBLIOTECA | FALE CONOSCO

Postos de Atendimento Fixos

- Capital
- Grande SP
- Litoral
- Interior

Poupatempo Móvel

- Unidades Grande São Paulo
- Unidades Interior

Notícias

1º RG e Carteira de Trabalho
Poupatempo Presidente Prudente leva serviços ao 4º Festival Cultural Minha Escola Minha Comunidade nesta sexta-feira

Aniversário do Escola da Família
No sábado, equipe do Poupatempo Caraguatatuba estará em uma escola de Ubatuba para emissão do 1º RG para menores de 18 anos

Serviços

Órgãos e Serviços Disponíveis
Para saber quais os documentos necessários, taxas e prazos, consulte aqui o Guia de Informações sobre Serviços Públicos.

Disque Poupatempo
Pelo telefone, você obtém as mesmas informações sobre os serviços.
0800 772 36 33

RG: atendimento agendado
Nos Postos Poupatempo da Capital, Grande São Paulo e Santos o atendimento para RG é feito exclusivamente mediante agendamento, que pode ser feito pelo Disque Poupatempo (0800 772 36 33) ou pela Internet.

Senhas
O atendimento no Poupatempo é organizado por senhas, entregues no Posto após a triagem. Alguns serviços, devido à grande procura...

Atestado de Antecedentes Criminais pela Internet

e-agendamento

SECRETARIA DE GESTÃO PÚBLICA

PRODESP
Tecnologia da Informação

CIDADÃO.SP
portal.gov.br

e-poupatempo

Poupatempo no Twitter

Blog do Poupatempo

Fonte: PoupaTempo (2011)

ANEXO B - Telas do E-Paraná

PARANÁ
GOVERNO DO ESTADO

[pular para o conteúdo](#)
[mapa do site](#)
[acessibilidade](#)
[contraste](#)
A+ A

Fale com o governo

[CIDADÃO](#)
[EMPRESA](#)
[TURISMO](#)
[GOVERNO](#)
[SERVIDOR](#)
[NOTÍCIAS](#)

[Todos os sites do Governo](#)

União aumenta limite do Paraná para captação de financiamentos
O governador Beto Richa assinou com a presidente Dilma Rousseff um termo que amplia em R\$ 1,364 bilhão a capacidade do Paraná de contrair empréstimos. [Leia mais »](#)

Governo realiza quarta audiência pública, em Cascavel

Beto Richa assina convênios para a construção de 541 casas no Sudoeste

União aumenta limite do Paraná para captação de financiamentos

SERVIÇOS ON-LINE

- Vagas de Emprego
- Concursos Públicos
- Legislação do Paraná
- Consulta CEP
- Carteira de Identidade

MEUS SERVIÇOS

- Protocolo Geral do Estado
- Expresso
- Salário Mínimo Estadual
- IPVA
- Certidão Negativa de Débitos de Tributos Estaduais

[mais serviços](#)

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA

Eleja as Cataratas do Iguaçu uma das novas 7 Maravilhas da Natureza.
Envie SMS* com a palavra CATARATAS para 22046 ou clique e vote

PARTICIPE!
Saiba mais SOBRE TRANSPARÊNCIA E CONTROLE SOCIAL

RÁDIO

- Governo realiza quarta audiência pública, em Cascavel
- Governador Beto Richa assina convênios para a construção...
- União aumenta limite do Paraná para captação de...
- Cataratas do Iguaçu fica entre as sete novas maravilhas...
- [Londrina é a primeira cidade a implantar o Bom Negócio...](#)

[mais áudios](#)

Secretarias e Órgãos

- Governador
- Vice-governador
- Casa Civil
- Casa Militar
- Procuradoria Geral do Estado
- Cadastro de Autoridades

Secretarias de Estado

- Previdência
- Secretaria da Agricultura e do Abastecimento
- Secretaria da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
- Secretaria da Comunicação Social
- Secretaria da Família e Desenvolvimento Social
- Secretaria do Desenvolvimento Urbano
- Secretaria da Cultura
- Secretaria da Educação
- Secretaria da Fazenda
- Secretaria da Saúde
- Secretaria da Justiça, Cidadania e Direitos Humanos
- Secretaria da Indústria, do Comércio e Assuntos do Mercosul

UTILIDADE PÚBLICA | Governo divulga resultado da prova de títulos para o quadro do magistério

Richa participa da abertura da 32.ª Expovet
Exposição Feira Agropecuária e Industrial deve reunir 250 mil pessoas até o próximo dia 20 de novembro, no Parque de Exposições de Cascavel. [Leia mais »](#)

Cataratas do Iguaçu fica entre as sete novas maravilhas da natureza
Resultado preliminar foi divulgado nesta sexta-feira pela Fundação New Seven Wonders. Concurso também classificou a Amazônia. [Leia mais »](#)

mais vídeos

operação feriado dengue inauguração da rua 24 horas binários no bairro Água...

Londrina é a primeira cidade a implantar o Bom Negócio Paraná

Linhas de financiamento variam de R\$ 1 mil a R\$ 300 mil e quanto mais capacitado o empreendedor, mais barato será o juro. [Leia mais »](#)

PLANTÃO

A Agência Estadual de Notícias atenderá neste final de semana e feriado pelo telefone 9108-1073 com Fábio Schafer [Leia mais »](#)

Empresa paranaense vai monitorar captação de água para multinacional

A Pase Hidrometria está instalada na incubadora do Tecpar. O serviço será prestado para a Vale no Maranhão [Leia mais »](#)

Acordo permite início das obras do contorno rodoviário de Mandaguari

O início da construção do contorno – que vai resolver um dos principais gargalos rodoviários da região Norte – foi anunciado nesta quinta-feira (10), em Mandaguari, pelo governador Beto Richa. [Leia mais »](#)

Assessores jurídicos começam treinamento na Defensoria Pública

Os 150 selecionados tomam posse nesta quarta-feira (16). Eles terão a atribuição de fazer um levantamento detalhado sobre a situação dos mais de 30 mil presos do Estado [Leia mais »](#)

Escolas do Paraná são beneficiadas com descentralização de recursos

O projeto piloto, que está funcionando em 17 escolas, demonstra agilidade, transparência e participação da comunidade com obras de reparos que se mostraram eficientes, econômicas e com resultados ágeis [Leia mais »](#)

[mais notícias](#)

- Secretaria da Segurança Pública
- Secretaria do Meio Ambiente e Recursos Hídricos
- Secretaria do Trabalho, Emprego e Economia Solidária
- Secretaria para Assuntos da Copa do Mundo 2014
- Secretaria de Controle Interno
- Secretaria de Relações com a Comunidade
- Secretaria do Esporte
- Secretaria de Infraestrutura e Logística
- Secretaria do Planejamento e Coordenação Geral
- Secretaria do Turismo
- Secretaria da Chefia de Gabinete do Governador
- Secretaria de Corregedoria e Ouvidoria Geral
- Secretaria para Assuntos Estratégicos

Administração Indireta - Entidades e Órgãos

- Autarquias
- Sociedades de Economia Mista
- Serviço Social Autônomo
- Empresas Públicas
- Representação do Estado

MAIS BUSCADAS

Contracheque Vagas de Emprego
Copa Concursos Legislação Salário Mínimo
Transparência Professores Saúde Habilitação
Polícia Militar Educação Municípios
Procon Esporte Habitação Denúncia

buscar **serviço**

todos os assuntos

© Governo do Estado do Paraná
Palácio das Araucárias - Rua Jacy Loureiro de Campos, s/n - Centro Cívico
80530-915 - Curitiba - PR - [Localize](#)

RSS CONTATO NEWS

CELEPAR

Fonte: E-Paraná (2011)

ANEXO C - Telas do TudoFácil

The screenshot displays the 'TudoFácil' website, a digital platform for the Government of Rio Grande do Sul. The header features the 'TUDOFÁCIL eletrônico' logo and navigation links: 'Fale Conosco', 'Mapa do Portal', and 'Sobre o TudoFácil'. A green navigation bar contains links to 'Notícias do Piratini', 'Secretarias e Órgãos', 'O Estado', 'TudoFácil Eletrônico', and 'Transparência'. Below this, there are social media sharing options (Compartilhar, RSS) and a search bar with a 'Buscar' button. A section titled 'Busca rápida de Serviços e Informações' is also present.

The main content area is divided into four user categories: 'Cidadão', 'Empresa', 'Produtor Rural', and 'Servidor Público'. Each category has a list of services. For 'Cidadão', services include 'Água e Saneamento', 'Bibliotecas', 'Código de Endereçamento Postal', 'Dados Socioeconômicos', 'Defesa Civil', 'Direitos do Cidadão', 'Documentos', and 'Educação'. For 'Empresa', services include 'Abrigos do Rio Grande do Sul', 'Acompanhamento Processual do Supremo Tribunal Federal', 'Acompanhamento Processual do Tribunal de Justiça RS', 'Cartórios do Brasil - Cadastro', 'Código Civil Brasileiro', 'Conselhos Tutelares do Rio Grande do Sul', 'Conselho Tutelar de Porto Alegre', 'Constituições em geral', and 'Diário da Justiça Eletrônico/RS'. For 'Produtor Rural', services include 'Estatuto da Criança e do Adolescente', 'Estatuto de Defesa do Torcedor', 'Estatuto do Idoso', 'Extradicação - Informações', 'Juizado da Infância e Juventude do Estado do Rio Grande do Sul', 'Juizados Especiais do Rio Grande do Sul', and 'Juizados Regionais da Infância e da Juventude do Rio Grande do Sul'. For 'Servidor Público', services include 'Estatuto da Criança e do Adolescente', 'Estatuto de Defesa do Torcedor', 'Estatuto do Idoso', 'Extradicação - Informações', 'Juizado da Infância e Juventude do Estado do Rio Grande do Sul', 'Juizados Especiais do Rio Grande do Sul', and 'Juizados Regionais da Infância e da Juventude do Rio Grande do Sul'.

Below the user categories, there is a horizontal bar with links to 'Notícias', 'Utilidade Pública', 'Serviços Recentes', 'Lista Telefônica', 'Previsão do Tempo', and 'Serviços de A a Z'. A section titled 'SERVIÇOS E INFORMAÇÕES MAIS ACESSADOS' lists popular services like 'Acompanhamento Processual do Tribunal de Justiça RS', 'Atestado de Antecedentes Estadual - Emissão', 'Diário Oficial do Estado do RS', 'Carteira de Trabalho e da Previdência Social - Informações', 'Alvará de Folha-Corrida - Emissão', 'Carteira de Identidade - Informações', 'Diário da Justiça Eletrônico/RS', 'Processo Administrativo - Consulta', 'Carteira de Identidade - Agendamento', and 'AES Sul - 2ª via da Conta'.

A section titled 'COMO CHEGAR AO TUDOFÁCIL?' provides a map of Rio Grande do Sul with a magnifying glass over the state capital, Porto Alegre. It includes a search bar for 'Endereço que você está' (Rua, avenida, número ...) and a dropdown menu for 'Endereço do TudoFácil' (TudoFácil Centro). A 'Localizar' button is also present. Below this, there is a calendar icon with the text 'Agende agora!' and a logo for 'Mais interativo e maior colaboração do cidadão.'

The footer contains contact information for the 'TUDOFÁCIL' center, including the address (Av. Borges de Medeiros, 521 - Porto Alegre RS), phone numbers ((51) 3224 1924 and (51) 3337 0375), and operating hours (De segunda a sexta, das 7h30min às 19h30min). It also lists the address for the 'ZONA NORTE' (Rua Domingos Rubbo, 51 - Bairro Cristo Redentor, Porto Alegre RS) and the 'ZONA SUL' (Rua Wenceslau Escobar, 2666 - Bairro Tristeza, Porto Alegre RS), along with their respective phone numbers and operating hours. The footer also mentions 'Desenvolvido pela PROCERGS'.

Fonte: TudoFacil (2011)

ANEXO D - Telas do UAI

mg.gov.br
Governo de Minas Gerais

Ir para menu Ir para conteúdo Acessibilidade A+ Tamanho das letras Constraste RSS O que é? Enviar por e-mail

Tudo Serviços Unidades Busca avançada

Redes sociais Mapa do site Ajuda Dúvidas frequentes Fale conosco

Página Inicial Conheça Minas Invista em Minas Governo Cidadão Empresa Servidor, município, estado Acesso rápido

Unidade de Atendimento Integrado

Você está aqui: [Página inicial](#) Acesso rápido

Serviços
Unidades

descomplicar
Minas cada vez mais simples

BOMBEIROS: EMERGÊNCIA
193
ESTE NÚMERO SALVA VIDAS

Serviços

Encontre os serviços prestados pelas UAIs

Procurar

Emissão da Carteira de Identidade - 1ª via

Emissão da Carteira de Identidade - 2ª via

Emissão de Atestado de Antecedentes Criminais

Unidades de Atendimento

CEMIG
A Melhor Energia do Brasil.

Mapa de Minas Gerais com unidades de atendimento:

- Paracatu
- Araquai
- Teófilo Otoni
- Patos De Minas
- Curvelo
- Uberlândia
- Sete Lagoas
- Betim
- Coronel Fabriciano
- Uberaba
- Divinópolis
- Belo Horizonte
- Caratinga
- Passos
- São João del Rei
- Ponte Nova
- Varginha
- Lavras
- Barbacena
- Muriá
- Poços de Caldas
- Juiz de Fora
- Pouso Alegre

Página inicial Cidadão Empresa Servidor, município, estado

Mapa do Site Ajuda Fale conosco Acessibilidade

MG Rodovia Prefeito Américo Gianetti, S/Nº - Serra Verde - Cidade Administrativa - Belo Horizonte - CEP: 31630-901 Todos os Direitos Reservados. Aspectos legais e responsabilidades

Fonte: Uai (2011b)

ANEXO E - Telas de Santa Catarina

Santa Catarina
www.sc.gov.br

Serviços Governo Santa Catarina Notícias

Notícias

- Todas
- Governo
- Geral
- Economia
- Esportes
- Cultura
- Sala de Imprensa

Institucional

- Perfil do Governador
- Perfil do Vice-Governador
- Intranet

Buscar notícias: OK

Arquivo de Notícias

Ouvidoria Geral do Estado

Governo do Estado entrega relatório completo da estiagem ao Governo Federal nesta quinta-feira

O relatório completo com os dados da estiagem que afetou Santa Catarina nos últimos meses, elaborado pela Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (Epagri), será entregue pelo governador Raimundo Colombo ao ministro da Integração Nacional, Fernando Bezerra Coelho, às 12h30 desta quinta-feira (26). Santa Catarina será o primeiro Estado atingido a entregar o documento. **(leia mais)**

Governador Colombo assina nesta sexta-feira projeto do mínimo regional

O governador Raimundo Colombo assinará, nesta sexta-feira (27), o projeto de lei que reajusta as quatro faixas do salário mínimo estadual. O ato será na Federação das Indústrias de Santa Catarina (Fiesc), a partir das 11h, com a presença de representantes do setor empresarial e dos trabalhadores. **(leia mais)**

Últimas Notícias:

- 08:28 Governador Colombo assina nesta sexta-feira projeto do mínimo regional
- 25/1/2012 SDR Palmitos realiza primeira reunião do ano com o Conselho de Desenvolvimento Regional
- 25/1/2012 Governo do Estado entrega relatório completo da estiagem ao Governo Federal nesta quinta-feira
- 25/1/2012 Kits para distribuição de água para consumo humano são distribuídos na SDR São Miguel do Oeste
- 25/1/2012 Segurança Pública ativa sistema de videomonitoramento em Coqueiros e nas pontes da Capital
- 25/1/2012 Programa Terra-Boa terá subsídios de R\$ 27,4 milhões para agricultores em 2012
- 25/1/2012 Procuradoria Geral regula aposentadoria do magistério em Santa Catarina
- 25/1/2012 SDR Grande Florianópolis realiza reunião do Colegiado de Administração Pública
- 25/1/2012 Governo de Santa Catarina recompõe totalidade da Regência de Classe
- 24/1/2012 Estado busca ampliar e fortalecer Sistema de Alerta da Bacia do Rio Itaipó

Fotos

- Defesa Civil
- Defesa Civil
- Defesa Civil
- Defesa Civil
- Reunião
- Arquivo de Fotos

ANEXO F - E-S-QUAL

Os entrevistados devem classificar o desempenho da *Web site* sobre cada item usando uma escala de 5 pontos (1 = discordo totalmente, 5 = concordo totalmente). Os itens abaixo estão agrupados por dimensão por conveniência expositiva; eles apareceram em ordem aleatória no questionário.

Eficiência

Este *site* faz com que seja fácil encontrar o que eu preciso.

É mais fácil chegar a qualquer lugar no *site*.

Ele me permite concluir uma transação rapidamente.

A informação neste *site* está bem organizada.

Ele carrega as páginas rapidamente.

Este *site* é simples de usar.

Este *site* permite-me chegar a ele rapidamente.

Este *site* é bem organizado.

Disponibilidade do Sistema

Este *site* está sempre disponível negócios.

Este *site* é iniciado e executado imediatamente.

Este *site* não falha.

As paginas neste *site* não travam depois de eu entro com as informações sobre o meu pedido.

Cumprimento

Ele entrega os pedidos quando prometido.

Este *site* tem itens disponíveis para entrega no prazo adequado.

Ele fornece rapidamente o que eu solicitei.

Ele envia os itens encomendados.

Ele tem em estoque os itens que a empresa alega ter.

É sincero sobre suas ofertas.

Faz promessas precisas sobre a entrega de produtos.

Privacidade

Ele protege as informações sobre meu comportamento de compra na *Web*.

Não compartilha minhas informações pessoais com outros *sites*.

Este *site* protege as informações sobre o meu cartão de crédito.