



Programa
Cátedras Brasil

Caderno 131

Sumário Executivo

**Serviços Públicos Digitais:
Guiados pelo usuário ou pela burocracia?**

Autor
Maurício Ebling

Parecerista
Ciro Fernandes

Coleção: *Cátedras 2021*



Sumário

Executivo

O setor de serviços tem passado por uma das maiores transformações de sua história. Há pouco tempo, era necessário ficar na calçada esperando para pegar um taxi, ir a uma agência de viagens para reservar um hotel, a uma locadora para alugar um filme, a uma loja para fazer compras ou a uma agência bancária para pagar uma conta. Hoje, aplicativos como Uber, Airbnb, Netflix, Amazon e Nubank permitem que isso seja feito em poucos minutos e sem sair de casa.

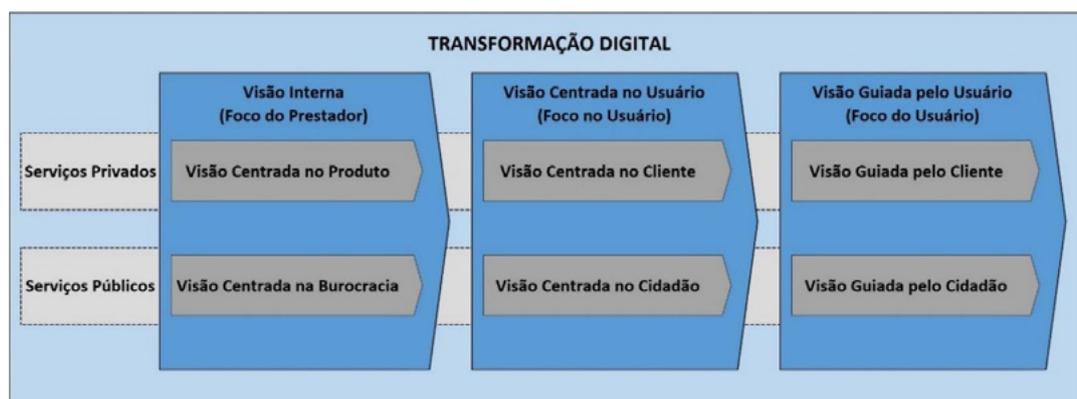
É facilmente perceptível que essa mudança foi viabilizada por novas tecnologias que abriram possibilidades para formas inovadoras de prestação desses serviços através de celulares, *tablets* ou computadores. Por outro lado, essa transformação digital também inclui uma mudança importante na forma de relacionamento entre os prestadores de serviços e os seus usuários.

Antes, uma lógica de desconfiança predominava na relação entre taxistas e passageiros (será que o motorista está indo pelo caminho mais curto?) ou entre hotéis e hóspedes (será que o hóspede está devolvendo o quarto sem danos?). Hoje, uma lógica de governança em rede vem revolucionando alguns serviços tanto (ou até mais) do que as próprias inovações tecnológicas.

Num primeiro momento, o processo de transformação digital fez com que empresas deixassem de se preocupar apenas com questões internas (como a qualidade dos serviços) e passassem a considerar também a visão dos usuários (como suas expectativas, necessidades e desejos). Isso se deu através de ferramentas centradas no usuário (como pesquisas de opinião e de satisfação), que são analisadas pelos prestadores antes de gerarem qualquer alteração nos seus serviços.

Num segundo momento, algumas empresas passaram a permitir que as manifestações de seus usuários alterassem diretamente a forma de apresentação ou de prestação dos seus serviços (sem a necessidade de análise interna), através de ferramentas guiadas pelo usuário (como a avaliação em rede, áreas de comentário, coprodução de conteúdos e customização das plataformas).

Esse empoderamento dos usuários tem permitido que empresas atendam de forma mais eficiente as expectativas de seus clientes e estabeleçam uma relação de confiança com eles, ao mesmo tempo que cortam custos e aumentam seus lucros. Isso levanta a dúvida sobre se esses ganhos não poderiam ser alcançados também pela administração pública, caso os serviços públicos adotassem algumas dessas ferramentas guiadas pelo usuário, já que a transformação digital de serviços privados e públicos tem passado por etapas muito semelhantes.



Fonte: Serviços digitais: foco no usuário ou foco do usuário? (EBLING, 2022)

Considerando que os serviços privados têm como principal objetivo a geração de lucro, enquanto os serviços públicos se destinam prioritariamente à proteção de interesses da coletividade: será que existem diferenças importantes entre a utilização de ferramentas guiadas pelo usuário no setor privado e no setor público? Quais dessas ferramentas poderiam ser adaptadas para os serviços públicos brasileiros? O que será que os representantes da burocracia estatal pensam sobre essa possibilidade de empoderamento dos usuários de serviços públicos?

Os servidores entrevistados mencionaram que os serviços privados podem se dedicar com mais liberdade ao atendimento das expectativas de seus usuários, mas que os serviços públicos nem sempre poderiam ter essa mesma liberdade. Segundo eles, parece existir muitas situações nas quais, para que o serviço público cumpra o seu papel, seja necessário contrariar as expectativas de seus usuários. Apesar disso, também parece claro que essa contrariedade deva se limitar às situações nas quais isso seja inevitavelmente necessário, uma vez que a satisfação do usuário é um elemento importante para um serviço bem prestado, seja ele privado ou público.

As entrevistas indicam que existe espaço para a implementação de ferramentas guiadas pelo usuário nos serviços públicos, mas que segue sendo fundamental o papel da burocracia estatal na defesa dos interesses da coletividade. Neste sentido, ao final do trabalho são apresentadas algumas recomendações para que o Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos (através de sua Secretaria de Governo Digital e, mais especificamente, do Departamento de Difusão e Avaliação de Serviços Digitais e do Departamento de Infraestrutura de Dados Públicos) possa aprimorar o processo de transformação digital dos serviços públicos no Brasil.