

ROSSANO SILVA D'AMATO

**ESTUDO ANALÍTICO DAS VOZES ENVOLVIDAS NA REABERTURA DE
RECLAMAÇÕES DO PROGRAMA MINHA CASA MINHA VIDA NO
ATENDIMENTO DE TELESSERVIÇOS DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL
(2014-2015)**

Trabalho de Conclusão Final apresentado para a Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para a obtenção do título de *Magister Scientiae*.

RIO PARANAÍBA
MINAS GERAIS - BRASIL
2016

Ficha catalográfica preparada pela Biblioteca da Universidade Federal de Viçosa - Câmpus Florestal

T

D155e
2016 D'Amato, Rossano Silva, 1975-
Estudo analítico das vozes envolvidas na reabertura de reclamações do programa Minha Casa Minha Vida no atendimento de telesserviços da Caixa Econômica Federal (2014 - 2015) / Rossano Silva D'Amato. – Rio Paranaíba, MG, 2016.
"x, 125f." : il. (algumas color.) ; 29 cm.

Inclui anexos.

Inclui apêndices.

Orientador: João Alfredo Costa de Campos Melo Júnior.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Viçosa.

Referências bibliográficas: f.77-82.

1. Programas sociais - Avaliação. 2. Políticas públicas - Avaliação. 3. Telesserviços - Avaliação. I. Universidade Federal de Viçosa. Ciências Humanas e Sociais. Programa de Pós-graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP). II. Título.

CDD 22. ed. 361.6

ROSSANO SILVA D'AMATO

**ESTUDO ANALÍTICO DAS VOZES ENVOLVIDAS NA REABERTURA DE
RECLAMAÇÕES DO PROGRAMA MINHA CASA MINHA VIDA NO
ATENDIMENTO DE TELESSERVIÇOS DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL
(2014-2015)**

Trabalho de Conclusão Final apresentado para a Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para a obtenção do título de *Magister Scientiae*.

Aprovado: 19 de dezembro de 2016.

Fábio André Teixeira
(Coorientador)

Marilene de Souza Campos
(Coorientadora)

Pablo Damasceno Borges

João Alfredo Costa de Campos Melo Júnior
(Orientador)

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me guiado ao longo da realização deste trabalho, e de quem obtive força e proteção.

Ao meu orientador e coorientadores, professor João Alfredo C. C. Melo Júnior, Marilene de Souza Campos e Fábio André Teixeira, pois sem o apoio e obstinação dos mesmos eu não teria sido capaz de concluir o desenvolvimento desta investigação.

A todos os professores envolvidos na gestão do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional da UFV, pelo apoio recebido.

À minha família, por estar sempre presente e, à Caixa Econômica Federal, por permitir a realização deste trabalho.

SUMÁRIO

LISTA DE ABREVIATURAS	iv
LISTA DE FIGURAS	v
LISTA DE GRÁFICOS	vi
LISTA DE QUADROS	vii
LISTA DE TABELAS	viii
RESUMO	ix
ABSTRACT	x
1. INTRODUÇÃO	01
2. REFERENCIAL TEÓRICO	08
2.1 A POLÍTICA PÚBLICA	12
2.2 O CÍCLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	17
3. MATERIAIS E MÉTODOS	21
3.1 O DISCURSO	31
3.2 O ATENDIMENTO.....	36
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	48
4.1 AS VOZES ENVOLVIDAS	52
4.1.1 O BENEFICIÁRIO (CLIENTE)	64
4.1.2 O EMPREGADO.....	66
4.1.2.1 O EMPREGADO TERCEIRIZADO.....	66
4.1.2.2 O EMPREGADO CAIXA.....	68
4.1.3 A CAIXA ECONÔMICA FEDERAL	69
5. CONCLUSÕES	72
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	77
ANEXOS	83
Anexo 1: Autorização para a realização da pesquisa	84
Anexo 2: Tipologias 1 e 2: Especificações padronizadas	85
APÊNDICES	88
Apêndice A: Autorização para a realização da pesquisa	89
Apêndice B: Comparação das medidas analisadas para o beneficiário	92
Apêndice C: Comparação das medidas analisadas para o empregado terceirizado	98
Apêndice D: Comparação das medidas analisadas para o empregado concursado	109
Apêndice E: Comparação das medidas analisadas para a instituição financeira	120

LISTA DE ABREVIATURAS

AC	Análise de Conteúdo
AD	Análise de Discurso
ANATEL	Agência Nacional de Telecomunicações
BACEN	Banco Central
BCB	Banco Central do Brasil
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BNH	Banco Nacional de Habitação
CAD.JUD.	Caderno do Judiciário
CC	Código Civil
CEF	Caixa Econômica Federal
CF	Constituição Federal
CLT	Consolidação das Leis Trabalhista
DEJT	Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho
DOU	Diário Oficial da União
FDS	Fundo de Desenvolvimento Social
FGTS	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
FNHIS	Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social
GIHAB	Gerência de Filial de Habitação
GILIE	Gerência de Filial de Alienação
ISM	Índice de Satisfação de Moradia
MIP	Morte e Invalidez Permanente
PAR	Programa de Arrendamento Residencial
PCdoB	Partido Comunista do Brasil
PL	Projeto de Lei
PMCMV	Programa Minha Casa, Minha Vida
PVA	Acetado de Polivinila
PVC	Policloreto de Vinila
RA	Resolução Administrativa
SBPE	Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo
SFH	Sistema Financeiro da Habitação
TIC	Tecnologia de Informação e Comunicação
TST	Tribunal Superior do Trabalho

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Descumprimento do prazo de resposta reclamação registrada no BCB	47
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Total de reaberturas de reclamações por item	38
GRÁFICO 2: Total de reabertura de reclamações por motivos do MCMV habitação 2014-2015	40
GRÁFICO 3: Porcentagem da Distribuição das Reaberturas de Reclamações por Estado	49
GRÁFICO 4: Densidade Demográfica	51
GRÁFICO 5: Análise das ocorrências: principais problemas encontrados na análise das recl.	57

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: Planilha de preenchimento – Análise de ocorrências	31
QUADRO 2: Distribuição dos Estados Brasileiros por regiões	50
QUADRO 3: Relações entre os atores envolvidos, seus problemas e importâncias	60
QUADRO 4: Comparação das medidas analisadas para o beneficiário	65
QUADRO 5: Comparação das medidas analisadas para o empregado terceirizado	66
QUADRO 6: Comparação das medidas analisadas para o empregado concursado	68
QUADRO 7: Comparação das medidas analisadas para a instituição financeira	70

LISTA DE TABELAS

TABELA 1: Representação do banco de dados conforme extraído em 2015	29
TABELA 2: Resultado em números absolutos das medidas analisadas	53
TABELA 3: Conceitos e sentidos dos problemas encontrados	58

RESUMO

D'Amato, Rossano Silva, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, dezembro de 2016. **Estudo Analítico das Vozes envolvidas na reabertura de reclamações do Programa Minha Casa, Minha Vida no atendimento de Telesserviços da Caixa Econômica Federal (2014-2015)**. Orientador: João Alfredo Costa de Campos Melo Júnior. Coorientadores: Marilene de Souza Campos e Fábio André Teixeira.

O programa habitacional “Minha Casa, Minha Vida”, criado em 2009, procurou promover a melhora na qualidade de vida dos cidadãos de baixa renda no Brasil, viabilizando o acesso à moradia de uma parcela da população historicamente carente de recursos. Nesse âmbito, este trabalho aborda a questão do grande volume de solicitações de reabertura de reclamações do programa habitacional “Minha Casa, Minha Vida”, por motivo de “Danos Físicos – Faixa I”, entre os anos de 2014 e 2015, no atendimento de Telesserviços da Caixa Econômica Federal (CEF). Esse problema tem provocado o aumento com os gastos dos recursos públicos disponíveis, e prejudicado o atendimento ao beneficiário, considerando o total das demandas relativas a esse programa habitacional. Assim, baseado nos discursos transcritos estabelecidos entre os envolvidos, efetuou-se o estudo analítico das vozes envolvidas nesse teleatendimento: a do beneficiário (cliente), a do empregado (terceirizado e concursado) e a da instituição financeira (a Caixa Econômica Federal). Para tanto, o presente trabalho utilizou-se do banco de dados do sistema informatizado de atendimento disponibilizado pelo CEF. Nesse âmbito, este estudo pode ser classificado como sendo de natureza multivariada, qualitativa e com características quantitativas, uma vez que trata tanto de múltiplas variáveis quanto realiza abordagens subjetivas e objetivas sobre os dados coletados. Ao final, pode-se concluir que a principal causa do excesso das solicitações de reabertura das reclamações estudadas está relacionada às ações ou inércias das construtoras responsáveis pelas edificações das moradias. Isso, ressaltando a importância das mesmas quanto à qualidade dos empreendimentos entregues e, o compromisso em atender às obrigações dispostas legalmente pela Constituição Federal (CF).

ABSTRACT

D'Amato, Rossano Silva, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, December, 2016. **Analytical study of the Voices involved in reopening of the Program Minha Casa, Minha Vida claims in the Teleservices Customer Service of Caixa Econômica Federal (2014-2015)**. Adviser: João Alfredo Costa de Campos Melo Júnior. Co-advisers: Marilene de Souza Campos and Fábio André Texeira.

The housing program “Minha Casa, Minha Vida”, created in 2009, had the objective to improve the quality of life of low-income citizens in Brazil by providing part of the population historically lacking in financial resources with access to housing. In this context, this paper addresses the large volume of requests to reopen claims of the housing program “Minha Casa, Minha Vida”, due to “Physical Damage - Range I”, between 2014 and 2015, in the Teleservices Customer Service of Caixa Econômica Federal (CEF). This problem has caused an increase on the expenditures of the available public resources, and thus affecting the beneficiary service, considering the total number of demands regarding the housing program. Therefore, based on the transcribed conversations established between the parts involved, this analytical study of the voices related to the teleservice was carried out: the beneficiary’s voice (customer), the employee’s voice (outsourced or public servant) and the financial institution’s voice (Caixa Econômica Federal). In order to go thought with the study, the customer service computerized system database provided by CEF was used. In this context, this paper can be classified as being multivariate, qualitative with quantitative characteristics, since it deals with both multiple variables as well as carries out subjective and objective approaches on the data collected. At the end, it was possible to conclude that the main reason for the excessive number of requests to reopen the claims is related to the actions or to the inertia of the construction companies responsible for building the houses. That, emphasizing their importance concerning the quality of the projects delivered and also their commitment to comply with legal obligations established by the Brazilian Federal Constitution.

1. INTRODUÇÃO

Em meados da década de 1960, foram criados, pela Lei nº 4.380¹ de 1964, o Sistema Financeiro da Habitação (SFH), o Banco Nacional de Habitação (BNH), as Sociedades de Crédito Imobiliário, as Letras Imobiliárias e o Serviço Federal de Habitação e Urbanismo, marcando a primeira política habitacional nacional efetiva no Brasil sem, contudo, ainda causar grandes mudanças na vida da população de baixa renda.

Segundo Krauser (2014), no período de funcionamento do BNH, que foi de 1964 a 1986, foram financiadas 25% das moradias do país. Uma porcentagem baixa frente à demanda por habitação que, historicamente, é maior nas classes mais pobres, revelando a insuficiência e o descolamento da ação pública (Brasil², 2009), no sentido de minimizar o déficit habitacional no Brasil.

Conforme dados publicados pelo Ministério das Cidades, no Plano Nacional de Habitação (Brasil, 2009), em 2006 ainda havia um déficit habitacional de 92% relativo à população concentrada em centros urbanos cuja faixa de renda era igual ou inferior a R\$1.200,00. Isso evidenciou a necessidade de uma discussão sobre a implantação de políticas públicas voltadas para a solução do déficit habitacional.

Em 1986, com a extinção do BNH pelo decreto Lei nº 2.291³, a Caixa Econômica Federal (CEF) absorve parte das atribuições desse órgão e acumula funções sociais ao seu nicho de atuação bancária comercial. Desde então, as políticas públicas habitacionais, como a carta de crédito do FGTS, o Programa de Arrendamento Residencial (PAR) e o Habitar Brasil BID, não surtiram o impacto necessário no sentido de iniciar uma reversão no quadro habitacional deficitário do país. Isso, devido principalmente à própria descontinuidade do BNH, além das restrições causadas pelas graves crises financeiras da década de 1980 e meados de 1990.

¹ BRASIL. **Lei n.4.380, de 21 de agosto de 1964**. Institui a correção monetária nos contratos imobiliários de interesse social, o sistema financeiro para aquisição da casa própria, cria o Banco Nacional da Habitação (BNH), e Sociedades de Crédito Imobiliário, as Letras Imobiliárias, o Serviço Federal de Habitação e Urbanismo e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4380.htm>. Acesso em: 30 ago. 2016.

² BRASIL. **Plano Nacional de Habitação (PlanHab)**. Disponível em: <http://www.cidades.gov.br/images/stories/ArquivosSNH/ArquivosPDF/Publicacoes/Publicacao_PlanHab_Capa.pdf>. Acesso em: 30 ago. 2016.

³ BRASIL. **Decreto Lei n.2.291, de 21 de novembro de 1986**. Extingue o Banco Nacional da Habitação - BNH, e dá outras Providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del2291.htm>. Acesso em: 30 ago. 2016.

Em 1996 foi lançada uma Política Nacional de Habitação, com financiamento direto ao beneficiário utilizando cartas de crédito individuais e associativas, absorvendo a maior parte dos recursos do FGTS (Krauser, 2014). Somente após a promulgação, em 2001, do Estatuto das Cidades e, em 2003, com a criação do Ministério das Cidades⁴, que os programas habitacionais tomaram fôlego novamente e se desenvolveram, culminando, em 2009, com a criação do “Programa Minha Casa, Minha Vida” (PMCMV) do Governo Federal, tendo a Caixa Econômica Federal seu principal agente financeiro.

Dados quantitativos⁵ recentes disponibilizados pela Caixa Econômica Federal, em seu sítio na internet, evidenciam a grande abrangência do PMCMV. Percebe-se que o programa habitacional se destaca pela enorme quantidade de contratos firmados, imóveis entregues e obras concluídas e em andamento. Foram 4.157.273 contratos efetivados e 407.263 contratos em preparação. No que se refere às obras, foram 822.842 obras em andamento, 2.927.168 concluídas e 2.512.838 entregues. Isso entre os anos de 2009 e 2015. Devido a isso, e tendo em vista que não se constatou até o momento nenhum outro programa habitacional implementado com um número tão grande de beneficiários, o Programa “Minha Casa, Minha Vida” demonstra ser, de fato, o maior programa habitacional do país. Segundo Krauser (2014), comparando-se o Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social (FNHIS), implantado em 2006, com o PMCMV, este teve a partir de 2009 um investimento aproximado de R\$34 bilhões, quando da sua implantação até o ano de 2014, ao passo que aquele teve um investimento aproximado de R\$4 bilhões, a partir de 2008 até 2011.

Devido ao grande volume de recursos investidos pelo Estado com essa política pública habitacional, PMCMV, e, ao problema do grande volume de solicitações de reabertura de reclamações por motivo de danos físicos dos imóveis entregues, há de se considerar avaliar a eficiência e eficácia desse programa e seu impacto junto aos beneficiários.

⁴ BRASIL. **Lei n.10.683, de 28 de agosto de 2003**. Dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2003/L10.683.htm>. Acesso em: 30 ago. 2016.

⁵ CAIXA ECONÔMICA FEDERAL: **Minha Casa, Minha Vida**. Disponível em: <<http://www.caixa.gov.br/poder-publico/programas-uniao/habitacao/minha-casa-minha-vida/Paginas/default.aspx/index.asp>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

Nesse sentido e considerando a importância do PMCMV, percebe-se a necessidade de se realizar uma aferição dos resultados desse programa habitacional junto aos beneficiários, alvos dessa política pública. Assim, uma das formas possíveis de avaliação encontrada foi por meio da análise das reclamações feitas pelos beneficiários do PMCMV junto ao Telesserviços da CEF, mais especificamente do estudo analítico das vozes envolvidas na reabertura de reclamações, por motivo de Danos Físicos – Faixa I, do Programa “Minha Casa, Minha Vida”, no atendimento de Telesserviços da Caixa Econômica Federal entre os anos 2014 e 2015, que foi o foco deste estudo.

Dessa maneira, no presente trabalho, procurou-se identificar as causas da grande quantidade de solicitações de reabertura de reclamações do programa habitacional “Minha Casa, Minha Vida” (PMCMV⁶), referentes a danos físicos por motivo “Faixa I” (rachadura, trinca, fissura, infiltração, mofo, janela, porta, telhado, piso, vaso sanitário, reboco, pia, instalação elétrica, hidráulica, esgoto, torneira, fossa, gás) junto à Caixa Econômica Federal nos últimos dois anos (2014 e 2015).

Para tanto, este estudo baseou-se na análise das vozes (discursos transcritos) estabelecidas entre os atores (cliente, empregado – terceirizado e concursado, agente financeiro) envolvidos no atendimento do Telesserviços desse banco. Além disso, optou-se por restringir o estudo aos últimos dois anos, a fim de manter-se uma proximidade temporal entre o atendimento às demandas e a coleta e análise dos dados obtidos.

Isso, considerando a hipótese de que o grande número de solicitações de reaberturas de reclamações do Programa “Minha Casa, Minha Vida” por “Danos Físicos – motivo Faixa I” se deve à falta de sintonia e entendimento entre as vozes (discursos transcritos) envolvidas na dinâmica do atendimento do Telesserviços. Ademais, tem-se como consequência uma interpretação incorreta por parte de ao menos uma dessas vozes, o que induziria o cliente à necessidade de solicitar a reabertura de sua demanda.

Sob essa perspectiva, neste trabalho, a pesquisa realizada analisou medidas/grandezas múltiplas para cada voz envolvida no atendimento, com variáveis qualitativas e quantitativas. Segundo Lakatos e Marconi (2003), uma variável pode ser

⁶ CAIXA ECONÔMICA FEDERAL: **Minha Casa, Minha Vida**. Disponível em: <<http://www.caixa.gov.br/poder-publico/programas-uniao/habitacao/minha-casa-minha-vida/Paginas/default.aspx/index.asp>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

considerada como uma classificação ou medida, ou seja, um conceito operacional que apresenta valores e que é passível de mensuração.

Assim, foram consideradas as seguintes medidas/grandezas, que serviram de suporte para o alcance dos objetivos deste estudo: a assertividade, a especificidade, a exatidão, a linearidade, a precisão e a quantidade. Com essas medidas definidas, foi possível verificar, no sistema informatizado da CEF (atender.caixa), se houve falha no atendimento aos beneficiários do PMCMV, no que tange a atuação do Telesserviços desse banco.

No que concerne à essa verificação, se houve ou não falha no atendimento, atentou-se então para as limitações do sistema “atender.caixa”, que não disponibilizava um filtro de banco de dados capaz de regionalizar as ocorrências por Estados. Ou seja, durante o atendimento ao beneficiário, ainda não há a opção, no sistema informatizado “atender.caixa” da CEF (sistema informatizado onde são registradas as demandas de reclamações), de marcação e seleção por região do país das reclamações registradas.

Apesar dessa restrição, foi possível efetuar o levantamento aproximado dos quantitativos das reclamações de cada Estado, de forma ilustrativa apenas, por meio da captura manual das ocorrências tratadas pelas Gerências de Filiais de Habitação (GIHAB⁷) da CEF, no “atender.caixa”. Nesse processo, utilizou-se o esquema: verificação do número da ocorrência, pesquisa dessa ocorrência no sistema “atender.caixa”, identificação da Gerência de Filial de Habitação e o respectivo Estado ao qual pertence e, finalmente, registro desse Estado da União vinculado à ocorrência.

Essas Gerências estão localizadas em todos os Estados da União e no Distrito Federal. Elas são responsáveis pelo tratamento interno efetivo das ocorrências de reclamações no âmbito do PMCMV e, pela intermediação na resolução dos problemas de construção entre os beneficiários e as construtoras executoras das respectivas obras/empreendimentos do programa.

A forma ilustrativa, do levantamento dos quantitativos de reclamações por Estado, se deve ao fato de que em um mesmo Estado da União podem coexistir duas ou mais GIHABs ou uma mesma Gerência pode estender sua abrangência de atuação a dois ou mais Estados do país. Isso se dá devido ao volume de contratos de cada Estado ou à proximidade da localização física dessa Gerência com a cidade onde o

⁷ GIHAB: Gerência de Filiais de Habitação. São um dos setores responsáveis pelo acolhimento, tratamento e manutenção de contratos habitacionais.

empreendimento está e mesmo por definição da política interna da empresa. Evidências disso é que foram identificadas nos sistemas da CEF, no momento dessa pesquisa, 73 Gerências de Habitação cadastradas e em funcionamento na Caixa Econômica Federal, número muito maior do que os 26 Estados mais o Distrito Federal. Ademais, há a possibilidade de, no momento da abertura da reclamação, o empregado ter encaminhado essa ocorrência para a unidade errada para tratamento, equivocadamente. Dessa maneira, tornou-se difícil especificar com certeza absoluta, pelo sistema informatizado utilizado pelo autor, “atender.caixa”, a qual Estado cada ocorrência pertence. Além disso, caso alguma Gerência se mostre incapaz naquele momento de atender à solicitação do beneficiário, outra toma seu lugar, executando os procedimentos necessários à resolução do problema.

Baseando-se nessas condições iniciais, das quais o presente estudo partiu, procurou-se estabelecer uma relação entre o discurso das vozes envolvidas no atendimento às solicitações de reabertura de reclamações (beneficiário, empregado e banco), o atendimento prestado pelo Telesserviços da CEF e a Política Pública referente ao Programa “Minha Casa, Minha Vida”. Evidenciar essa relação se mostrou importante, uma vez que a identificação de falhas e acertos dos processos envolvidos na aplicação das Políticas Públicas, mais especificamente a do PMCMV, contribui para mitigar possíveis prejuízos à uma grande parcela da população que, historicamente, luta diariamente para ter uma vida digna e ser capaz de exercer sua cidadania.

Assim, procurou-se analisar os fatores e circunstâncias relacionados no atendimento ao beneficiário do PMCMV. Para tanto, utilizou-se de medidas/grandezas pré-definidas, capazes de auxiliar na identificação das causas que levaram à grande quantidade de solicitações de reabertura de reclamações por motivo de danos físicos (Faixa I) desse programa habitacional. Nesse sentido, esse trabalho valeu-se das informações disponibilizadas pelo sistema informatizado “atender.caixa”, onde são registradas todas as reclamações acolhidas pela CEF.

A partir da coleta dessas informações no “atender.caixa”, foi possível apurar o número de reclamações entre os anos de 2014 e 2015, identificar os motivos que mais geraram reabertura de reclamações, calcular o tamanho da amostra e definir a escolha das reclamações a serem analisadas nesse estudo.

Dessa forma, podem-se analisar as vozes envolvidas na reabertura das reclamações, explorando cada medida atribuída a elas. Tanto a voz do beneficiário

quanto as do empregado (terceirizado e concursado) e a do banco foram investigadas, e os principais problemas encontrados ao longo da análise das reaberturas das reclamações, identificados. Para isso, buscou-se realizar comparações, duas a duas, entre as medidas/grandezas utilizadas nesse estudo, além de discussões a respeito de cada uma delas.

Com o intuito de elucidar o dimensionamento deste trabalho, optou-se por abordar este estudo subdividindo-o em três capítulos distintos, além da introdução e da conclusão. O segundo capítulo desta pesquisa englobou o referencial teórico, subdividido em dois temas: o primeiro, denominado “A Política Pública”, discorre sobre conceitos acerca de políticas públicas, dando destaque ao programa habitacional aqui estudado, o Programa “Minha Casa, Minha Vida”, cujo atendimento ao beneficiário é realizado pelo Telesserviços da Caixa Econômica Federal; já o segundo, denominado “O Ciclo de Políticas Públicas”, aborda as fases de criação, desenvolvimento, implementação e análise da eficácia e eficiência das ações adotadas.

O terceiro capítulo foi destinado aos materiais e métodos, também subdividido em dois temas, por meio dos quais foi possível construir e classificar qualitativa e quantitativamente os dados coletados neste trabalho, relacionados às vozes envolvidas na reabertura das reclamações estudadas: o primeiro tema denominado “O Discurso”, aborda e especifica as vozes envolvidas na reabertura das reclamações tendo por motivo Danos Físicos (Faixa I) do PMCMV, além de definir as medidas/grandezas utilizadas para a análise dos discursos das vozes envolvidas no atendimento; já o segundo, denominado “O Atendimento”, compreende o canal de comunicação entre os beneficiários e as construtoras, representado pelo atendimento de Telesserviços da CEF, além de explicitar o grande volume de solicitações de reabertura de reclamações e de ponderar sobre a influência da terceirização nesse canal de atendimento e sobre a qualidade do serviço prestado pela CEF, considerando a importância da política pública habitacional abordada.

Para tanto, utilizou-se das medidas/grandezas relacionadas às vozes envolvidas no atendimento e seus discursos. Nesse sentido, foram aplicadas a todas as vozes as mesmas medidas, guardando o máximo de proximidade e objetividade possíveis na análise dos discursos. Além disso, procurou-se explicitar a fonte da coleta de dados, especificamente o banco de dados do sistema “atender.caixa” da CEF, a forma como esses dados são visualizados e dispostos para análise e o cálculo de amostragem realizado para se definir o tamanho da amostra a ser analisada.

No quarto capítulo, intitulado “Resultados e Discussões”, foram expostos e analisados os resultados obtidos pela coleta de dados do sistema “atender.caixa”. Nesse processo, estabeleceram-se relações e comparações entre os resultados e elaboraram-se gráficos, tabelas e quadro para ilustrar as reaberturas de reclamações estudadas. Além disso, subdividiu-se esse capítulo em três subtemas relacionados às vozes envolvidas: no primeiro, intitulado “O Beneficiário”, os resultados encontrados para o beneficiário/cliente foram evidenciados, comparando as medidas analisadas duas a duas, na reabertura das reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I); o segundo e o terceiro, intitulados “O Empregado” e “A Caixa Econômica Federal”, seguem o mesmo esquema feito para a análise do beneficiário, também comparando as medidas analisadas duas a duas, tanto para o empregado terceirizado quanto para o empregado concursado e para a empresa (CEF).

No último capítulo, reservado às conclusões, são indicados os resultados gerais auferidos neste trabalho, assim como são apontadas alternativas para aprimorar o processo de atendimento aos beneficiários, agilizando a comunicação entre eles, a Caixa e as construtoras. Isso com o intuito de contribuir para a promoção da cidadania e para a melhoria dos processos envolvidos no âmbito do programa habitacional “Minha Casa, Minha Vida”.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

As Políticas Públicas cada vez mais se revelam como as principais formas encontradas pelo Estado de atuar na sociedade, com intervenções sobre as dinâmicas econômica, financeira, tecnológica e social, e visam coordenar os meios à disposição do Estado no sentido de solucionar problemas⁸ socialmente relevantes. Para Batista e Peixoto (1999), o termo “políticas públicas” refere-se a um conjunto de decisões formalizadas sobre um assunto de interesse coletivo, que é considerado importante e prioritário para o desenvolvimento social.

Tradicionalmente associadas à existência de falhas ou problemas na sociedade, as políticas públicas procuram minimizar o impacto negativo (material, financeiro, político, tecnológico ou social), gerado por um problema qualquer que afete toda a comunidade. O aumento da criminalidade, a falta de médicos em postos de saúde ou o aumento do índice de desemprego são alguns exemplos desses impactos negativos.

Outro paradigma, associado diretamente a esse trabalho, é o do déficit habitacional brasileiro que, por meio da política pública habitacional do “Programa Minha Casa, Minha Vida” (PMCMV), vem sendo combatido. Nesse sentido, o Estado procurou viabilizar o acesso à moradia a uma parcela da população historicamente carente de recursos através dessa política pública. Contudo, somente a ação do Estado não garante a efetividade dessa política habitacional. Segundo Bandeira (apud Pró-RS⁹, 2010), a participação da sociedade é de fundamental importância na construção das políticas públicas. Ele argumenta que,

[...] em primeiro lugar, a participação aumenta a transparência das decisões, reduzindo as oportunidades para a corrupção e para o clientelismo. Em segundo lugar, permite que os programas, projetos e ações se baseiem em um melhor aproveitamento das informações disponíveis, aumentando sua

⁸ Problemas socialmente relevantes podem abranger desde a falta ou carência de hospitais e escolas em determinada região ou, de bens e serviços públicos, até a necessidade de regulação de determinadas atividades ou comportamentos sociais (ex: código de trânsito), ou mesmo a implementação de normas e procedimentos sobre os quais devem ser formuladas e efetivadas as demais políticas públicas (ex: regimentos internos das Casas Legislativas e do Congresso Nacional).

⁹ Pró-RS IV. **Propostas Estratégicas para o Desenvolvimento Regional do Estado do Rio Grande do Sul (2011-2014)**. Disponível em: <<http://www2.al.rs.gov.br/forumdemocratico/LinkClick.aspx?fileticket=ZLSG7-e8ceE%3D&tabid=5363&mid=7972>>

eficiência e eficácia. Em terceiro lugar, aumenta a sustentabilidade política das ações, projetos e programas, ao possibilitar sua apropriação pela sociedade e viabilizar a formação de grupos de interesse que, por meios legítimos, defendam a continuidade da sua implementação. Além disso, a participação estimula a ocorrência de processos de aprendizado coletivo, fortalece os laços comunitários e contribui para acumular o capital social. A participação e o engajamento cívico são elementos essenciais para o bom funcionamento de uma sociedade democrática. (Bandeira 2010, p.140)

Nesse sentido, em especial na participação e defesa da continuidade das políticas públicas, é que esse trabalho se orientou, ao investigar a grande quantidade de solicitações de reabertura de reclamações referentes ao atendimento ao beneficiário do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I).

O atendimento ao beneficiário é centralizado junto ao Telesserviços da CEF que, além da prestação desse serviço, atua como intermediadora entre o beneficiário e as construtoras responsáveis pela edificação dos empreendimentos imobiliários desse programa habitacional.

Nesse processo de atendimento ao beneficiário, estão envolvidas três vozes, ou atores, que interagem entre si buscando solucionar os problemas relativos às habitações entregues no PMCMV. Essas vozes, simbolizadas pelos discursos do beneficiário, do empregado (terceirizado e concursado) e da instituição financeira (CEF), estão presentes no atendimento prestado pela CEF e integram o ambiente envolvido por essa política pública do Estado.

Tendo isso em vista junto com o estudo dessas vozes, a fim de manter a objetividade na análise do conteúdo dos discursos, considerou-se ideia dada por Brait (2005) para o conceito de “enunciado concreto”. Ela afirma que “enunciado concreto”, a partir de seus estudos sobre Bakhtin, é

como um todo significativo [que] compreende duas partes: (1) a parte percebida ou realizada em palavras e (2) a parte presumida [...] A característica distintiva dos enunciados concretos consiste precisamente no fato de que eles estabelecem uma miríade de conexões com o contexto extra verbal da vida, e, uma vez separados deste contexto, perdem quase toda a sua significação – uma pessoa ignorante do contexto pragmático imediato não compreenderá estes enunciados.” (Brait 2005, p.67)

Além disso, quanto ao aspecto referente ao “Atendimento” prestado pelo Telesserviços, o canal pelo qual o fluxo da comunicação acontece, optou-se por verificar a sua influência e relação com o “Discurso”. Isso pelo fato de o atendimento viabilizar as discussões que buscam compreender e atender às solicitações de resolução dos problemas relatados pelos beneficiários. Assim, considerando que o atendimento aos beneficiários do PMCMV é feito via Telesserviços terceirizado, contratado pela CEF, e a disseminação da ideia da terceirização de processos e serviços no Brasil, buscou-se também identificar, por meio da análise do conteúdo dos discursos dos atores envolvidos, se houve ou não a influência da terceirização desse canal sobre o atendimento. Segundo Oliveira (2009),

As companhias telefônicas foram criadas para realizar uma série de serviços anteriormente executados no interior das empresas. Elas concretizam a racionalização do trabalho na medida em que uma única unidade de trabalho atende à totalidade das necessidades de um conjunto de empresas de um mesmo ramo, como as operadoras de telecomunicações, bancos, empresas de cartão de crédito, de viagens, operadoras de televisão a cabo, cobrindo todo o território nacional. (2009, p.114).

Nesse sentido, Melo e Borine (2006), atentando para a tendência da terceirização mundial, verificaram que as empresas de *call center* no Brasil inclinam-se para a terceirização de suas operações, quando o foco estratégico é o produto. Isso no que diz respeito ao atendimento de um segmento de massa, como o atendimento aos beneficiários do PMCMV.

Nesse âmbito, o do atendimento aos beneficiários do PMCMV, buscou-se evidenciar sua importância junto à sociedade, suas relações com a economia e com o mercado e a necessidade de se fazer o acompanhamento dessa política pública. Isso se deu a fim de se avaliar sua eficácia e eficiência, no sentido de contribuir tanto para indicar possíveis problemas que o próprio programa habitacional em vigor pudesse apresentar quanto para servir de suporte para a investigação de outras políticas públicas.

Nesse sentido, considerou-se a interpretação dada por Souza (2006) quanto à expressão *policy analysis* estabelecida por Laswell (1936), que pondera análise de política pública como sendo uma forma de conciliar conhecimento científico/acadêmico com a produção empírica dos governos e também como forma

de estabelecer o diálogo entre cientistas sociais, grupos de interesse e governo (2006, p.23). Segundo Souza (2006),

As políticas públicas repercutem na economia e nas sociedades, daí por que qualquer teoria da política pública precisa também explicar as inter-relações entre Estado, política, economia e sociedade. Tal é também a razão pela qual pesquisadores de tantas disciplinas – economia, ciência política, sociologia, antropologia, geografia, planejamento, gestão e ciências sociais aplicadas – partilham um interesse comum na área e têm contribuído para avanços teóricos e empíricos. (2006, p.25)

No âmbito econômico e de mercado, por exemplo, o grande volume de recursos financeiros aportados pelo PMCMV fomenta a economia e auxiliam no desenvolvimento social. Segundo comentário feito por Romagnoli (2012) a respeito da face social do PMCMV e de sua importância econômica,

com a aprovação da Medida Provisória nº 459, em março de 2009 o Programa passa a ser implementado. Com investimentos da ordem de R\$ 34 bilhões (sendo R\$ 25,5 bilhões do Orçamento Geral da União, R\$ 7,5 bilhões do FGTS e R\$ 1 bilhão do BNDES), o Programa prevê a construção de um milhão de moradias no prazo de dois anos, além da promessa de geração de emprego, renda e sustentação econômica para um país temeroso da crise. (2012, p.3)

Considerando esses aspectos, inerentes ao atendimento dos beneficiários do PMCMV (o Discurso, o Atendimento e a Política Pública), foi possível propor nesse trabalho a investigação das circunstâncias que levaram à grande quantidade de solicitações de reaberturas de reclamações por motivo de Danos Físicos – Faixa I, no Telesserviços da CEF, entre os anos de 2014-2015. Isso, considerando a política pública aqui estudada, com o intuito de propiciar a identificação das falhas do atendimento e, conseqüentemente, de sugerir possíveis meios para mitigar os problemas relativos ao atendimento e à manutenção do PMCMV.

2.1.A Política Pública

As restrições financeiras, políticas e orçamentárias que são impostas aos governos, devido à necessidade de otimização dos gastos públicos, geram uma demanda por políticas públicas mais eficientes e eficazes. Nesse sentido, o estudo proposto por esse trabalho, de investigar as razões da grande quantidade de reclamações referentes ao PMCMV (Danos Físicos – Faixa I), procura justamente identificar possíveis falhas no atendimento aos beneficiários, a fim de contribuir para a eficácia e eficiência desse programa habitacional.

Segundo Souza (2006), não existe uma única, nem melhor, definição sobre o que seja política pública. Ela faz comparações a respeito do conceito de política pública da seguinte forma:

Mead (1995) a define como um campo dentro do estudo da política que analisa o governo à luz de grandes questões públicas. Lynn (1980) a define como um conjunto específico de ações do governo que irão produzir efeitos específicos. Peters (1986) segue o mesmo veio: política pública é a soma das atividades dos governos, que agem diretamente ou através de delegação, e que influenciam a vida dos cidadãos. Dye (1984) sintetiza a definição de política pública como “o que o governo escolhe fazer ou não fazer”. A definição mais conhecida continua sendo a de Laswell, ou seja, decisões e análises sobre política pública implicam em responder às seguintes questões: quem ganha o quê, por que e que diferença faz. (2006, p.24)

Contudo, nesse estudo, optou-se pela orientação dada por Moreira e Silveira (2015), na qual “a política pública é um instrumento de atuação do governo (em conjunto, ou não, com outros atores), que tem como cerne a solução não conflituosa de um problema percebido no público”. Nesse âmbito e considerando a exigência de otimização dos gastos públicos e a participação de outros atores da sociedade, percebe-se a importância da boa aplicação dos recursos públicos. Para, segundo Moreira e Silveira (2015),

Um montante considerável de recursos arrecadados é destinado à implementação e à manutenção de políticas públicas. Essa alocação de recursos possibilita alcançar o desenvolvimento do país, de regiões e de municípios, pois as políticas públicas estimulam áreas essenciais para o bem-estar socioeconômico (2015, p.98).

Nesse contexto, da promoção de políticas públicas, deve-se considerar o setor da construção civil e infraestrutura. Segundo Romagnoli (2012), “o setor da construção civil e infraestrutura apresenta relevante papel tanto na geração de emprego quanto no comportamento do Produto Interno Bruto (PIB)”. Ele afirma em seu artigo que,

Apenas para ilustrar essa importância, em julho de 2009, o setor foi responsável pela criação de 32.100 postos de trabalho; em agosto do mesmo ano, mais 45 mil empregos foram criados - recorde de contratação do setor - mantendo o ritmo forte nos meses seguintes (2012, p.2).

Ainda, segundo Maricato (2009 apud Romagnoli, 2012), em entrevista concedida à Agência Carta Maior em maio de 2009,

[...] o estímulo a este setor cria demandas tanto “para trás” (ferro, vidro, cerâmica, cimento, areia, etc) como “para frente” (eletrodomésticos, mobiliários), gerando, conseqüentemente, crescimento significativo na oferta de empregos (2012, p.2).

Seguindo essa linha de raciocínio, Bucci (2002), afirma que as políticas públicas são um conjunto de programas de ação governamental visando coordenar os meios à disposição do Estado e as atividades privadas, para a realização de objetivos socialmente relevantes e politicamente determinados. Nesse sentido, é interessante ressaltar a abrangência que os efeitos de uma política pública podem alcançar. Segundo Souza (2006), pode-se extrair e sintetizar os principais elementos das políticas públicas. Ela os expõe da seguinte forma:

- A política pública distingue entre o que o governo pretende fazer e o que, de fato, faz.
- A política pública envolve vários níveis de governo e não necessariamente se restringe a participantes formais, já que os informais são também importantes.
- A política pública é abrangente e não se limita a leis e regras.
- A política pública é uma ação intencional, com objetivos a serem alcançados.

- A política pública, embora tenha impactos no curto prazo, é uma política de longo prazo.
- A política pública envolve processos subsequentes após sua decisão e proposição, ou seja, ela implica também em implementação, execução e avaliação. (2006, p.36)

No que se refere aos processos subsequentes após a implementação da política pública, mencionados por Souza (2006), percebe-se o enquadramento desse trabalho. A investigação das causas das reaberturas de reclamações aqui estudadas vem auxiliar na avaliação dos resultados alcançados pelo PMCMV. Segundo Martins et. al. (2007), a avaliação de programas e políticas públicas

têm como base a pesquisa em ciências sociais aplicada ao estudo das políticas e seus efeitos sobre a sociedade. Porém, a avaliação é mais ampla do que esta e, tem por objetivo, fazer com que os resultados e conhecimentos produzidos construam um julgamento de valor para que os governantes e a população tenham referências sobre os fatores que determinaram o sucesso ou o insucesso de determinada ação e possam interferir nos processos para corrigir procedimentos e/ou elaborar novas políticas e programas. (2007, p.45)

Inserido nesse contexto, encontram-se o programa “Minha Casa, Minha Vida” com financiamento de imóveis avulsos, o Programa Nacional de Habitação Urbana (PNHU) e o Programa Nacional de Habitação Rural (PNHR). O PMCMV utiliza recursos oriundos do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), do Fundo de Arrendamento Residencial (FAR), do Fundo de Desenvolvimento Social (FDS) e da Oferta Pública de Recursos. Essa foi a maneira encontrada pelo Estado para levantar os recursos financeiros necessários à execução do PMCMV. Assim, foram aproveitados outros programas habitacionais já mencionados, suas logísticas de administração e conhecimentos técnicos.

Tendo isso em foco, verifica-se a necessidade de um acompanhamento das políticas públicas implementadas, com o objetivo de tentar garantir o correto uso do dinheiro público. No caso do PMCMV, uma das maneiras encontradas de se realizar essa monitoria é a análise das vozes nas reclamações abertas no Telesserviços da Caixa Econômica Federal, mais especificamente no que diz respeito a danos físicos por motivo Faixa I.

Ainda segundo Moreira e Silveira (2015), em seu artigo que avalia a satisfação dos beneficiários do PMCMV:

[...] em relação aos aspectos físicos e construtivos do empreendimento, os indicadores *adequação ao uso, qualidade da construção e conforto ambiental* estiveram, em média, próximos a 0,5 ponto, o que os enquadra na faixa de nível regular quanto à satisfação. Tais resultados evidenciam que a moradia possui aspectos de sua construção que podem ser (re)adequados, uma vez que esses itens receberam avaliações regulares. Isso vai ao encontro do fato de o Programa estabelecer especificações mínimas, ou seja, o mínimo que cada unidade habitacional deve conter. [...] (2015, p.109)

Considerando as especificações mínimas das unidades habitacionais, mencionadas por Moreira e Silveira (2015), em 2009 foi publicado pelo Gabinete do Senador Inácio Arruda, do PCdoB do Ceará, na Biblioteca Digital do Senado Federal, uma das primeiras especificações de empreendimento para o PMCMV. Esse documento continha, de forma simplificada, as tipologias padronizadas para a construção de casas e apartamentos, com especificações mínimas de metragens e áreas dos imóveis, entre outras. Segundo Moreira e Silveira (2015),

O padrão do provimento habitacional deve obedecer às especificações mínimas, aos valores máximos de aquisição das unidades e às orientações de projetos estabelecidas pelo Programa. Assim, as moradias devem seguir a seguinte disposição: casa com sala; dormitório para casal e dormitório para duas pessoas; cozinha; área de serviço (externa) e banheiro, totalizando, no mínimo, 36 m². (2015, p.96)

Com essa publicação, foi possível estabelecer uma orientação a respeito de como deveriam ser as moradias que seriam construídas via programa “Minha Casa, Minha Vida”. Assim, foi estabelecido dois tipos principais de moradias e de tipologias. Os tipos de moradias são do tipo casas e apartamentos, sendo que as tipologias utilizadas fazem referência às plantas dos imóveis, que podem ser de 32m² ou de 42m². Essas especificações padronizadas e as características físicas dos imóveis podem ser visualizadas, conforme ilustrado pelo **ANEXO 2** (p.85).

Segundo Teixeira (2002), a partir da sua elaboração e implementação, as Políticas Públicas demonstram a execução do poder político, que envolve a

distribuição e redistribuição de poder, os processos de decisão e seus conflitos, além da repartição de custos e recursos para oferta de bens e serviços públicos. Essa oferta de bens e serviços pode ser percebida, tendo isso em vista, as especificações padronizadas e as características físicas dos imóveis, definidas para as habitações do PMCMV.

Para Moreira e Silveira (2015), mesmo com especificações mínimas que revelam a simplicidade de construção das moradias do programa, não se considera que o PMCMV tenha provido habitações de baixa qualidade ou inadequadas à habitabilidade, por outro lado, acredita-se que deva haver mais espaços que deem a oportunidade da realização de consultas prévias aos futuros moradores.

Ainda segundo Moreira e Silveira (2015), a moradia contempla satisfatoriamente os anseios de seus beneficiários. Em seu estudo, constatou-se que a média do ISM¹⁰ apontou satisfação regular (0,44) por parte dos beneficiários, indicando que a maioria deles figurou na faixa de baixa avaliação para o imóvel. Ou seja, os resultados obtidos mostraram que a moradia não atendeu satisfatoriamente aos anseios de seus beneficiários, um resultado intrigante, pois trata-se do principal produto entregue pelo Programa.

Apesar disso, vale ressaltar que, considerando a ampla divulgação das características dos empreendimentos junto à sociedade, não foram identificadas, nesse estudo, reclamações específicas a respeito do cumprimento das especificações mínimas das construções relativas ao PMCMV. Em sua totalidade, de forma geral, as reclamações e reabertura de reclamações analisadas dizem respeito a vícios de construção, sendo que não foi encontrado um único caso cujo teor da demanda tenha sido o não atendimento às especificações mínimas das construções. Isso sugere que a insatisfação dos beneficiários pode estar relacionada principalmente a problemas estruturais das habitações.

Com o intuito de regulamentar as especificações mínimas dos empreendimentos, além de tentar mitigar possíveis problemas, o Ministério das Cidades (2016) publicou no Diário Oficial da União (DOU), em 27 de abril de 2016, a Portaria nº 146 (Brasil, 2016, seção 1, p.44-45). Essa portaria dispõe “sobre as diretrizes para a elaboração de projetos e aprova as especificações mínimas da unidade habitacional e as especificações urbanísticas dos empreendimentos

¹⁰ ISM: Índice de satisfação com moradia – segundo Moreira e Silveira (2015).

destinados à aquisição e alienação com recursos advindos da integralização de cotas no Fundo de Arrendamento Residencial - FAR, e contratação de operações com recursos transferidos ao Fundo de Desenvolvimento Social – FDS, no âmbito do Programa Minha Casa, Minha Vida – PMCMV”.

Por fim, Moreira e Silveira (2015), traduzem política pública como sendo a “ação do governo buscando solucionar os problemas do país, como os socioeconômicos, os distributivos, ambientais e os de infraestrutura, de modo a retornar à população o valor arrecadado pelos tributos (2015, p.98)”.

2.2. O Ciclo de Políticas Públicas

O ciclo de Políticas Públicas pode ser considerado como uma representação da organização da vida de uma política pública. Ele nasce a partir de um problema identificado na sociedade, que segue um fluxo baseado na proposta de aplicação de métodos científicos às formulações e às decisões do Estado sobre os problemas públicos.

Laswell (1936), principia a ideia de *policy analysis* ou, análise de políticas públicas. Ele procura conciliar o conhecimento científico acadêmico com a atividade prática dos governos. Segundo Simon (1957), a racionalidade dos servidores públicos é prejudicada por problemas como informação incompleta ou imperfeita, tempo para a tomada de decisão, auto interesse daqueles que tomam as decisões. Apesar disso, ele afirma que essa racionalidade limitada pode ser maximizada até um ponto satisfatório, pela criação de estruturas e instrumentos (conjunto de regras e incentivos) capazes de enquadrar e modelar o comportamento dos atores públicos e privados.

Seguindo essa mesma linha de pensamento, mas ampliando-a, Lindblom (1959) propôs a introdução de outras variáveis à formulação e à análise de políticas públicas. Ele incorporou, por exemplo, as relações de poder, a integração entre as diferentes fases do processo decisório, o papel das eleições, as burocracias, os partidos políticos ou os grupos de interesse em geral, sem necessariamente um início e um fim.

Segundo Souza (2006), o ciclo da política pública é

um ciclo deliberativo, formado por vários estágios e constituindo um processo dinâmico e de aprendizado. O ciclo da política pública é constituído dos

seguintes estágios: definição de agenda, identificação de alternativas, avaliação das opções, seleção das opções, implementação e avaliação. (2006, p.29)

Não obstante à esse modelo exposto por Souza (2006), para Silva e Melo (2000), a visão clássica do ciclo de políticas públicas se baseia em uma separação nítida e linear entre as etapas de formulação e implementação das políticas. Segundo eles essa é uma visão mais rudimentar, sendo que a implementação é vista como um jogo de uma só rodada, ou seja, a ação governamental é implementada de cima para baixo. A política pública então é criada sem considerar os efeitos de retroalimentação dos aspectos da implementação sobre a formulação, possibilitados pelo monitoramento e pela avaliação dessa política.

Tendo isso em vista, e considerando a ampliação da ideia de política pública, Silva e Melo (2000) avançam e afirmam que a implementação, relativamente à formulação, consiste em uma etapa de aprendizagem, evolução, adaptação e também de decisões políticas necessárias para resolver conflitos não previstos. Além disso, é uma etapa que requer uma visão estratégica dos problemas, a incorporação de questões críticas, como a viabilidade da política e os problemas de coordenação Inter-organizacional.

Outros modelos de ciclo de vida de políticas públicas como o modelo *Garbage Can*, “Lata de Lixo”, desenvolvido por Cohen, March e Olsen (1972), argumentam que as escolhas das políticas públicas são feitas como se as alternativas estivessem em uma “lata de lixo”. Ou seja, existem vários problemas e poucas soluções. Nesse modelo, segundo Souza (2006), a compreensão do problema e das soluções é limitada, e as ações são realizadas no sistema de tentativa e erro, em que soluções procuram por problemas a serem resolvidos, invertendo a ideia de que é a partir do problema que se procuram as soluções.

Há ainda o modelo *Advocacy coalition* ou, Coalizão de defesa, de Sabatier e Jenkins-Smith (1993), em que é a relação entre os subsistemas estáveis que compõem a política pública, e seus recursos, e os fatores externos, macro ambiente, que criam os parâmetros de ação e disponibilizam os recursos necessários de cada política pública. Para eles, cada subsistema que integra uma política pública é composto por um número de coalizões de defesa que se distinguem por seus valores, crenças e ideias e pelos recursos de que dispõem.

Além desse modelo, há o modelo de Arenas Sociais, que vê a política pública como uma iniciativa dos chamados empreendedores políticos ou de políticas públicas. Nesse modelo, é utilizado o poder de persuasão para que as pessoas se convençam de que há um problema e, de que algo precisa ser feito. Com isso, consegue-se chamar a atenção dos *policy makers*, aqueles que fazem a política acontecer, para o problema que se deseja uma solução, ignorando outros problemas.

Tendo em foco esses e outros modelos de ciclo de política pública, há de se considerar a influência do novo “gerencialismo” público e o ajuste fiscal, adotados pelo Estado, no período de realização desse estudo. Considerando a ideia de política fiscal restritiva de gastos defendida por vários governos contemporaneamente, a eficiência passou a ser vista como o principal objetivo das políticas públicas nos últimos anos. Segundo Souza (2006),

A ênfase na eficiência nasceu da premissa de que as políticas públicas e suas instituições estavam fortemente influenciadas por visões redistributivas ou distributivas, na linguagem de Lowi, desprezando-se a questão da sua eficiência. As razões para tal reconhecimento estão na crise fiscal e ideológica do Estado, aliadas ao declínio do sonho pluralista que caracterizou a visão norte-americana sobre políticas públicas em décadas passadas. (2006, p.34)

Ainda segundo Souza (2006),

Concorrendo com a influência do “novo gerencialismo público” nas políticas públicas, existe uma tentativa, em vários países do mundo em desenvolvimento, de implementar políticas públicas de caráter participativo. Impulsionadas, por um lado, pelas propostas dos organismos multilaterais e, por outro, por mandamentos constitucionais e pelos compromissos assumidos por alguns partidos políticos, várias experiências foram implementadas visando à inserção de grupos sociais e/ou de interesses na formulação e acompanhamento de políticas públicas, principalmente nas políticas sociais. No Brasil, são exemplos dessa tentativa os diversos conselhos comunitários voltados para as políticas sociais, assim como o Orçamento Participativo. Fóruns decisórios como conselhos comunitários e Orçamento Participativo seriam os equivalentes políticos da eficiência. (2006, p.35)

Por fim, tendo essa ideia de participação em foco e, considerando o estágio de avaliação das políticas públicas, esse estudo procurou contribuir para a análise da política pública habitacional do governo, o PMCMV. Isso, através da análise do conteúdo dos discursos, na medida em que procura identificar os fatores causadores do grande número de solicitações de reaberturas de reclamações por motivo “Faixa I” e verificar a influência das vozes envolvidas nas reaberturas relativas a essas reclamações.

3. MATERIAIS E MÉTODOS

O presente trabalho pode ser classificado como sendo de natureza multivariada¹¹, qualitativa e com características quantitativas. Segundo Hair Jr. et al. (2005), cada uma das características constitui uma variável aleatória (da natureza dos dados que contém). As análises de dados podem referir-se a uma única variável – estatística univariada – ou a diversas variáveis, incluindo a análise de relações entre essas variáveis – análise multivariada.

Para Lakatos e Marconi (2003), uma variável pode ser considerada como uma classificação ou medida, um conceito operacional que contém ou apresenta valores, aspecto, propriedade ou fator, discernível em um objeto de estudo e passível de mensuração. Assim, foram consideradas as seguintes medidas/grandezas, que serviram de suporte para o alcance dos objetivos desse estudo: a assertividade, a especificidade, a exatidão, a linearidade, a precisão e a quantidade. Além disso, considerou-se também as medidas resposta, finalizado e transferência, uma vez que servem de complemento para a compreensão do quadro geral do atendimento às solicitações de reabertura de reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I).

Nesse sentido, tendo em vista a complexidade do atendimento do Telesserviços da CEF e considerando as medidas utilizadas, optou-se também por dar preferência a uma análise qualitativa do fenômeno estudado neste trabalho sem, contudo, perder suas características quantitativas. Para Richardson (1999), de forma geral, “os estudos orientados para uma análise qualitativa apresentam como objeto situações complexas ou únicas, particulares”. Ele afirma,

Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processo dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos (1999, p.80).

Concomitantemente, Tripodi et al. (1975),

¹¹ Análise Multivariada: analisa simultaneamente medidas múltiplas para cada indivíduo, objeto ou fenômeno, com variáveis qualitativas e quantitativas.

Estudos de descrição de população – são os estudos quantitativos-descritivos que possuem, como função primordial a exata descrição de certas características quantitativas de populações como um todo, organizações ou outras coletividades específicas. Geralmente contêm um grande número de variáveis e utilizam técnicas de amostragem para que apresentem caráter representativo. Quando pesquisam aspectos qualitativos como atitudes e opiniões, empregam escalas que permitem a quantificação (1975, p.42-71).

Assim, as medidas/grandezas adotadas, neste estudo, foram aplicadas às três vozes (beneficiário/empregado/banco) de forma neutra e pragmática. Ou seja, sem a realização de uma interpretação subjetiva da capacidade cognitiva das vozes e considerando apenas as questões objetivas do discurso. Para tanto, atribuiu-se a cada medida/grandza um questionamento pertinente à situação e à complexidade inerente a cada uma das vozes. Essa atribuição foi feita da seguinte maneira:

a) Para o beneficiário/cliente e empregado terceirizado (abertura da reclamação)

- Assertividade: *Ele apresentou dificuldade em se expressar?*

Essa medida procurou salientar a capacidade do beneficiário de conseguir expor seus argumentos, ou seja, a facilidade ou dificuldade de argumentar e apresentar suas demandas em seu discurso.

- Especificidade: *Era apenas uma reclamação de natureza única?*

Essa medida procurou indicar se o beneficiário declarou haver apenas um problema referente ao seu imóvel, ou seja, se houve a alegação de um ou mais de um problema relatado sobre seu imóvel em seu discurso.

- Exatidão: *Ele foi objetivo no seu discurso?*

Essa medida procurou esclarecer se o discurso do beneficiário apresentou clareza e transparência, ou seja, se ele foi objetivo, compreensível, sem ambiguidades em seu discurso.

- Linearidade: *Seu discurso segue uma lógica linear de escrita ou houve ruído semântico na sua comunicação?*

Essa medida procurou evidenciar se a sequência de fatos e ações narradas cronologicamente pelo beneficiário era completa de sentido, de fácil entendimento e se seu discurso seguia uma lógica linear de escrita.

- Precisão: *Ele sabia o que queria?*

Essa medida procurou destacar se houve a certeza do beneficiário com relação àquilo que ele desejava em seu discurso, ou seja, se ele sabia o que queria ao abrir/reabrir a reclamação.

- Quantidade: *Ele falou repetidamente em seu discurso?*

Essa medida procurou identificar se houve repetição ou concisão em sua fala, ou seja, se foi observada a presença de pleonasmos ou redundâncias de palavras em seu discurso.

b) Para o empregado terceirizado (reabertura da reclamação)

- Assertividade: *Ele apresentou dificuldade em se expressar?*

Essa medida procurou salientar a capacidade do empregado terceirizado de conseguir expor seus argumentos, ou seja, a facilidade ou dificuldade de argumentar e apresentar suas demandas em seu discurso.

- Especificidade: *Ele foi coerente, ou coeso, quanto ao assunto do questionamento?*

Essa medida procurou indicar se o empregado terceirizado apresentou coerência/coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário em seu discurso, ou seja, se ele se ateu ao assunto do questionamento do beneficiário, considerando seus conhecimentos adquiridos em treinamento sobre o produto (Habitação - PMCMV).

- Exatidão: *Ele foi objetivo no seu discurso?*

Essa medida procurou esclarecer se o discurso do empregado terceirizado apresentou clareza e transparência, ou seja, se ele foi objetivo, compreensível, sem ambiguidades em seu discurso.

- Finalizado: *Ele finalizou a reclamação informando o grau de satisfação do cliente?*

Essa medida procurou identificar se o empregado terceirizado finalizou a reclamação no sistema “atender.caixa”, informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente, ou seja, se questionou o beneficiário quanto à solução dada à sua demanda.

- Linearidade: *Seu discurso segue uma lógica linear de escrita sem ruído semântico na sua comunicação?*

Essa medida procurou evidenciar se a sequência de fatos e ações transcritas cronologicamente pelo empregado terceirizado era completa de sentido, de fácil entendimento e, se seu discurso seguia uma lógica linear de escrita.

- Precisão: *Ele sabia sobre o assunto tratado?*

Essa medida procurou destacar se o empregado terceirizado demonstrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava a reclamação, ou seja, se ele exibiu e tornou claro seu conhecimento, corretamente, em seu discurso.

- Quantidade: *Ele manteve o direcionamento original da reclamação?*

Essa medida procurou identificar a quantidade de vezes que o empregado terceirizado, ao acolher a reclamação do beneficiário na reabertura, manteve o direcionamento original da demanda, compreendendo seu teor corretamente. Ou seja, se ele encaminhou a reclamação para o mesmo setor que tratou o problema do beneficiário originalmente, nessa primeira etapa do atendimento, antes do tratamento ser feito pelo empregado concursado.

- Resposta: *Ele respondeu em tempo hábil a reclamação?*

Essa medida procurou identificar se o empregado terceirizado respondeu a tempo à reclamação, encaminhando-a ao setor responsável para tratamento, ou seja, se sua resposta à solicitação de reabertura da reclamação foi dada em tempo hábil, tempestivamente.

c) Para o empregado concursado

- Assertividade: *Ele apresentou dificuldade em se expressar?*

Essa medida procurou salientar a capacidade do empregado concursado de conseguir expor seus argumentos, ou seja, a facilidade ou dificuldade de argumentar e apresentar suas demandas em seu discurso.

- Especificidade: *Ele foi coerente, ou coeso, quanto ao assunto do questionamento?*

Essa medida procurou indicar se o empregado concursado apresentou coerência/coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário em seu discurso, ou seja, se ele se ateve estritamente ao problema do beneficiário/cliente, mantendo o foco em sua solução.

- Exatidão: *Ele foi objetivo no seu discurso?*

Essa medida procurou esclarecer se o discurso do empregado concursado apresentou clareza e transparência, ou seja, se ele foi objetivo, compreensível, sem ambiguidades em seu discurso.

- Finalizado: *Ele finalizou a reclamação informando o grau de satisfação do cliente?*

Essa medida procurou identificar se o empregado concursado finalizou a reclamação no sistema “atender.caixa”, informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente, ou seja, se questionou o beneficiário quanto à solução dada à sua demanda.

- Linearidade: *Seu discurso segue uma lógica linear de escrita sem ruído semântico na sua comunicação?*

Essa medida procurou evidenciar se a sequência de fatos e ações transcritas cronologicamente pelo empregado concursado era completa de sentido, de fácil entendimento e se seu discurso seguia uma lógica linear de escrita.

- Precisão: *Ele sabia sobre o assunto tratado (seu discurso está em sintonia com os normativos do Banco)?*

Essa medida procurou destacar se o empregado concursado demonstrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava a reclamação, estando em consonância com os normativos do banco. Ou seja, se ele exibiu e tornou claro seu conhecimento, corretamente, em seu discurso.

- Quantidade: *Ele manteve o direcionamento original da reclamação?*

Essa medida procurou identificar a quantidade de vezes que o empregado concursado, ao acolher a reclamação do beneficiário na reabertura, manteve o direcionamento original da demanda, compreendendo seu teor corretamente. Ou seja, se ele reteve ou encaminhou a reclamação para outro setor, diferente daquele que tratou o problema do beneficiário originalmente, nessa segunda etapa do atendimento, após o tratamento inicial dado pelo empregado terceirizado, na primeira etapa do atendimento.

- Resposta: *Ele respondeu em tempo hábil a reclamação?*

Essa medida procurou identificar se o empregado concursado respondeu a tempo à reclamação, efetuando o tratamento necessário da demanda. Ou seja, se sua resposta à solicitação de reabertura da reclamação foi dada em tempo hábil, tempestivamente.

d) Para a empresa

- Assertividade: *Ela se expressa bem por meio de seus manuais normativos?*

Essa medida procurou salientar a capacidade da instituição financeira (CEF) de conseguir se expressar por meio de seus manuais normativos. Ou seja, a facilidade ou dificuldade de apresentar e expor suas normas e regras no discurso presente em seus manuais normativos.

- Especificidade: *Ela tratou apenas de um assunto por manual?*

Essa medida procurou indicar se a instituição financeira (CEF) tratou de apenas um assunto/tema por manual normativo, ou seja, se em seus textos um manual normativo fazia ou não referência a outros manuais, apresentando indicações cruzadas de informações entre eles.

- Exatidão: *Ela foi objetiva ao tratar sobre os assuntos em seus manuais?*

Essa medida procurou esclarecer se o discurso da instituição financeira (CEF) apresentou clareza e transparência ao tratar sobre os assuntos/temas em seus manuais normativos. Ou seja, se ela foi objetiva, compreensível, sem ambiguidades nos discursos presentes em seus manuais normativos.

- Linearidade: *Seu discurso, por meio dos manuais, segue uma lógica linear de escrita sem ruído semântico na sua comunicação com os empregados?*

Essa medida procurou evidenciar se a sequência de normas, regras e ações a serem adotadas, pelos empregados concursados, e dispostas nos manuais normativos da instituição financeira (CEF) eram completas de sentido, de fácil entendimento e se seus discursos seguiam uma lógica linear de escrita.

- Precisão: *Ela foi coerente com a legislação vigente em seus manuais?*

Essa medida procurou destacar se a instituição financeira (CEF) foi coerente com a legislação vigente em seus manuais normativos, ou seja, demonstrou ter conhecimento sobre a legislação vigente, estando em consonância com os Princípios Fundamentais¹² da Administração Pública.

- Quantidade: *Mais de um manual versa sobre o mesmo assunto?*

Essa medida procurou indicar se mais de um manual da instituição financeira (CEF) tratou sobre um mesmo assunto/tema, ou seja, se em seus textos um mesmo assunto é tratado por mais de um manual normativo, apresentando indicações cruzadas de informações entre eles.

¹² Princípios Fundamentais: são aqueles previstos, explícita ou implicitamente, no Título I da Constituição Federal (art. 1º a 5º e art. 37º).

Quanto aos objetivos, esta pesquisa pode ser classificada como descritiva com características explicativas, pois caracteriza uma população finita e as relações entre suas variáveis delimitadas com coleta de dados. Além disso, foram analisadas as causas ou os fatores que determinaram ou contribuíram para o fenômeno aqui estudado. Assim, foi analisado em que circunstâncias ocorreram as reaberturas, as ações tomadas pelas vozes envolvidas e as causas, ou fatores, que determinaram ou contribuíram para o fenômeno da grande quantidade de solicitações de reabertura de reclamações, por motivo de Danos Físicos – Faixa I do PMCMV.

Já quanto aos procedimentos, ela pode ser classificada como documental com características participantes, pois baseia-se em materiais escritos não analisados e banco de dados informatizados, selecionando-os, tratando-os e interpretando as informações brutas disponíveis. Além disso, considerou-se a interação e experiência entre o pesquisador e as situações investigadas. Assim, as informações brutas coletadas foram selecionadas, tratadas e interpretadas, utilizando a fonte de dados primária (“atender.caixa”) disponibilizada pela instituição financeira (CEF).

No que se refere à abordagem, esta pesquisa pode ser classificada como qualitativa com características quantitativas, já que objetivou-se fazer um exame da interação entre as variáveis e os processos que envolvem o fenômeno aqui estudado. Assim, investigou-se a grande quantidade de reabertura de reclamações (Danos Físicos – Faixa I) em seu ambiente natural, o de Telesserviços da CEF, procurando dar sentido e interpretar os fenômenos observados, com o auxílio de dados estatísticos.

Neste trabalho, a amostragem pode ser classificada como probabilística do tipo por conglomerado ou grupos com características do tipo sistemática. Isso porque efetuou-se a listagem da população estudada, agrupando e selecionando-a de forma sequencial e aleatória a critérios escolhidos pelo pesquisador. Assim, reuniram-se todas as solicitações de reabertura de reclamações, referentes a Danos Físicos (Faixa I) do PMCMV, aplicando estatística para amostra de população finita e ordenando os elementos selecionados conforme critérios do pesquisador.

Quanto aos instrumentos de pesquisa, este estudo pode ser classificado como sendo do tipo documental com características do tipo de observação. Isso se deu uma vez que realizou-se a captura de informações por meio de uma fonte de coleta de dados em arquivos privados (sistema da CEF – “atender.caixa”) e dispôs-se de percepção direta, sem subjetividade para examinar os fatos e fenômenos estudados.

Assim, foram utilizados os sistemas informatizados da Caixa Econômica Federal como parte dos instrumentos de pesquisa para a coleta e exame dos dados.

Para os procedimentos metodológicos, o banco de dados analisado, coletado junto ao sistema de atendimento de reclamações e ouvidorias da CEF, está formatado da seguinte maneira (arquivo Excel), conforme **Tabela 1**:

Tabela 1 – Representação do banco de dados conforme extraído em 2015.

Nome do Mês/Ano Movimentação	Número Ocorrência	Assunto	Item	Motivo
Abr/2014	2535856	HABITAÇÃO	MINHA CASA MINHA VIDA	DANO FÍSICO - FAIXA I
Abr/2014	2541637	HABITAÇÃO	MINHA CASA MINHA VIDA	DANO FÍSICO - FAIXA I
Abr/2014	2599299	HABITAÇÃO	MINHA CASA MINHA VIDA	DANO FÍSICO - FAIXA II E III
Abr/2014	2692472	HABITAÇÃO	MINHA CASA MINHA VIDA	DANO FÍSICO - FAIXA II E III
Abr/2014	2789989	HABITAÇÃO	FINANCIAMENTO HABITACIONAL	ESTRUTURA DO IMÓVEL
Abr/2014	2818983	HABITAÇÃO	MINHA CASA MINHA VIDA	DANO FÍSICO - FAIXA I
Abr/2014	2883292	HABITAÇÃO	MINHA CASA MINHA VIDA	DANO FÍSICO - FAIXA I
Abr/2014	2904845	HABITAÇÃO	MINHA CASA MINHA VIDA	DANO FÍSICO - FAIXA I
Abr/2014	2941786	HABITAÇÃO	MINHA CASA MINHA VIDA	DANO FÍSICO - FAIXA II E III
Abr/2014	2972116	HABITAÇÃO	MINHA CASA MINHA VIDA	DANO FÍSICO - FAIXA I

FONTE: CEF – Sistema “atender.caixa” (banco de dados de habitação).

As informações coletadas do banco de dados revelam uma segmentação do atendimento “Habitação” distribuída em “Assunto”, “Item” e “Motivo”. Dessa distribuição, obteve-se um quantitativo de 10 itens e 62 motivos distintos, dos quais foi selecionado e analisado apenas o item “Minha Casa, Minha Vida” com motivo “Dano Físico – Faixa I”. Essa segmentação deve-se à complexidade do atendimento relativo aos financiamentos habitacionais da CEF, nos quais se inclui o PMCMV. Essa complexidade se deve aos diversos tipos de programas de financiamentos disponibilizados pelo banco, como a carta de crédito do Sistema Brasileiro de Poupança e Crédito (SBPE), o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) ou o Pró-cotista FGTS, específico para quem possui conta no regime do FGTS.

Assim, optou-se por essa seleção para que se pudesse tornar viável a pesquisa, entre as 620 possibilidades disponíveis sobre o assunto “Habitação”. Conforme mencionado anteriormente, o item com a maior quantidade de ocorrências foi escolhido.

Para uma melhor visualização das informações e da disposição das opções, disponibilizou-se no **APÊNDICE A** (p.89) a relação completa das combinações de filtros de pesquisa e seleção para habitação, conforme extraído do banco de dados.

Uma vez escolhidos item e motivo sobre o assunto “Habitação”, procedeu-se à análise das ocorrências, sendo escolhidas, em ordem crescente, do “número das ocorrências”, aquelas que tiveram as vozes (discurso transcrito) lidas. A quantidade de ocorrências analisadas se baseia na seguinte fórmula de amostragem para uma população finita:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Onde:

n = amostra calculada (Quantidade ocorrências a ser analisada: 359).

N = tamanho da população (Quantidade total de ocorrências: 5.258).

Z = variável normal padronizada associada ao nível de confiança (Desvio do valor médio: Z = 1,96).

p = verdadeira probabilidade do evento (Pior cenário: p = 50%).

e = erro de estimação permitido (Margem de erro máximo que se quer admitir: Utilizado = 5%).

Trabalhou-se aqui, especificamente, com uma população finita, de amostra (n) maior que 5% do tamanho da população (N) estudada. Dessa forma, foram considerados, para fins de se obter o quantitativo de ocorrências analisadas, um nível de confiança de 95% e um erro máximo permitido de 5% (definido pelo próprio autor). Com essas informações, obtém-se um total mínimo de 359 ocorrências, para o tamanho da amostra. Sendo assim, foram analisadas 376 amostras ao todo, uma vez que se viu a oportunidade de abranger todo o período entre os anos de 2014 e 2015, sem prejuízo para o desenvolvimento da pesquisa.

Já com o tamanho da amostra calculado, as ocorrências escolhidas para serem analisadas foram contadas de forma sequencial de número de ocorrência, a partir da primeira, de 14 em 14 ocorrências, até o total de 376, percorrendo o banco de dados conforme apresentado na **Tabela 1**.

Foi definido esse método de escolha das ocorrências (de 14 em 14 ocorrências) para que todo o período de dois anos seja passível de análise. Dessa forma, a representatividade e a conformidade com o objetivo dessa pesquisa foram atendidas.

Em seguida, foi feita a leitura e a análise das ocorrências e o preenchimento da planilha de resultados, conforme exemplificado pelo **Quadro 1**.

Quadro 1 – Planilha de preenchimento – Análise de ocorrências.

Ocorrência	Exatidão		Precisão		Linearidade		Especif.		Assert.		Quant.		Resposta.		Finalizado.		Transf.		
	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	

FONTE: Elaborado pelo autor.

Mostra os itens preenchidos conforme a realização da análise das ocorrências

Após o preenchimento da planilha para as três vozes, cliente/empregado/banco, foram levantados os quantitativos e as porcentagens dos índices escolhidos. Dessa forma pode-se identificar aquele item e a voz que mais auxiliaram na promoção da reabertura das ocorrências de reclamações.

Assim, considerando a metodologia de pesquisa aplicada a esse trabalho, foi possível efetuar uma análise mais objetiva do atendimento de Telesserviços da CEF, do conteúdo dos discursos dos atores envolvidos, e obter as informações necessárias para que se pudesse alcançar uma solução mais adequada quanto ao problema pesquisado. A escolha desses procedimentos sistemáticos para a descrição e a explicação do fenômeno estudado tornou possível a delimitação do problema da grande quantidade de solicitações de reabertura de reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I). Assim, as observações e interpretações, baseadas nas conexões entre as vozes envolvidas em seus discursos, puderam se fundamentar tanto na adequada compreensão do relacionamento existente entre elas quanto no rigor dos dados numéricos coletados neste estudo.

3.1. O Discurso

O atendimento aos beneficiários do PMCMV envolve três vozes distintas, a do beneficiário, a do empregado (terceirizado e concursado) e a da instituição financeira (CEF). Essas vozes se comunicam e trocam informações entre si, com o objetivo de relatar, identificar e solucionar o problema narrado pelo beneficiário ao longo do seu atendimento no Telesserviços. Para que isso ocorra, é necessário haver entendimento entre as vozes, a informação transferida entre elas deve ser completa de sentido. Mesmo que haja interferências e ruídos de comunicação, como excesso de termos técnicos e jargões profissionais, deve haver compartilhamento de significado na comunicação. Nesse sentido, se fez necessária a análise do conteúdo dos discursos das vozes envolvidas nas reaberturas de reclamações estudadas neste trabalho.

Para Caregnato e Mutti (2006) “existem ao menos 57 variedades de Análise de Discurso (AD), com enfoques variados, a partir de diversas tradições teóricas, porém todas reivindicando o mesmo nome”. Elas ensinam que

a Análise de Discurso considera a língua, história e sujeito, e cada país tem sua própria língua e história, então poderíamos “falar em análise de discurso germânica, americana, inglesa, italiana, brasileira, francesa, etc., se pensamos nessa disciplina sendo desenvolvida em diferentes regiões do mundo com suas diferentes tradições de estudos e pesquisas sobre o discurso (2006, p.680).

Elas também orientam que

A definição da AC¹³ em 1943 era como sendo “a semântica estatística do discurso político”. A AC pode ser quantitativa e qualitativa. Existe uma diferença entre essas duas abordagens: na abordagem quantitativa se traça uma frequência das características que se repetem no conteúdo do texto.¹ Na abordagem qualitativa se “considera a presença ou a ausência de uma dada característica de conteúdo ou conjunto de características num determinado fragmento da mensagem” (2006, p.682).

Tendo isso em foco, segundo Brandão (2012), apesar de existirem várias vertentes da Análise do Discurso, de modo geral, uma concepção recorrente que circula entre diferentes tendências é a de que

o discurso diz respeito a enunciados concretos, as falas/escritas realmente produzidas (e não idealizadas, abstratas, como as frases da gramática) e os estudos na perspectiva discursiva visam descrever como funciona a língua no seu uso efetivo, como se dá a produção de efeitos de sentidos entre interlocutores, sujeitos situados social e historicamente. Assim, o trabalho no nível discursivo tem como objeto não a frase, mas o enunciado concreto. A frase é objeto da linguística, e o objeto de uma Análise do Discurso é justamente o funcionamento da língua enquanto uso (2012, p.20).

Com essa linha de pensamento, Gonçalves e Barbosa (2015) afirmam que

¹³ Análise do Conteúdo.

é a escrita, na medida em que armazena materialmente o texto, que permite que saíamos do irreversível da oralidade para a reversibilidade da leitura: o leitor pode ir e vir na leitura do modo que quiser (ainda que o formato tradicional dos textos antigos, o rolo, tornasse tal ir e vir incômodo) (2015, p.9).

Nesse sentido, este estudo procurou analisar o conteúdo do discurso dos atores envolvidos na reabertura das reclamações considerando o entendimento mútuo entre eles. Ou seja, considerou o ambiente ao qual estavam imersos, observando suas ações/reações frente às informações recebidas, trocadas. Para tanto, deixou-se em um plano mais distante o uso gramaticalmente correto da língua portuguesa e priorizou-se “justamente o funcionamento da língua enquanto uso”. Os dialetos, os erros gramaticais e de concordâncias verbais e nominais só foram considerados se se mostraram prejudiciais à compreensão da mensagem. Dessa forma, a narração das vozes envolvidas, por meio de seus discursos transcritos, foi considerada um ato linear narrativo, inserido no contexto do atendimento aos beneficiários do PMCMV. Ainda segundo Gonçalves e Barbosa (2015), “trata-se sempre, na narração, de apresentar no tempo, e em sequência, um conteúdo que, ele próprio, não necessariamente é sequencial”. Eles afirmam que:

[...]linearidade do ato de narrar remete para a linearidade mais fundamental da fala e da oralidade, e para a linearidade consequente da escrita (escrever é, o que não será desenvolvido aqui dado que é um fato ancorado no senso comum acadêmico, como dito acima, obviamente desdobrar na linha algum conteúdo cognitivo, ainda que permita idas e vindas) [...] (2015, p.7).

Assim, foi considerado o conteúdo cognitivo dos discursos, suas linearidades, e com uma ordem e encadeamento de razões, para que as vozes envolvidas na reabertura das reclamações do PMCMV pudessem ser compreendidas de forma mais clara e objetiva neste estudo. Para tanto, nesse âmbito, há de se ponderar algumas grandezas, ou medidas multivariadas, utilizadas para a análise das vozes. Estipulou-se, então, como medidas/grandezas: a “assertividade”, orientando a identificação da capacidade de expressão da voz; a “especificidade”, direcionando a identificação da coerência/coesão ao assunto tratado e se foram mais de um assunto; a “exatidão”, verificando a objetividade da voz presente no discurso; a “linearidade”, apurando se o

discurso das vozes segue uma lógica linear de escrita; a “precisão”, examinando o conhecimento da voz sobre o assunto tratado na reclamação e, a “quantidade”, examinando a quantidade de falas repetidas, de direcionamentos das reclamações e de manuais normativos utilizados pela CEF.

Segundo Hair Jr. et al. (2005), medidas multivariadas podem ser caracterizadas pelo,

uso de duas ou mais variáveis como indicadores de uma única medida composta. Por exemplo, um teste de personalidade pode oferecer as resposta a diversas questões individuais (indicadores), as quais são então combinadas para formar um escore único (escala múltipla), que representa o tipo de personalidade. (2005, p.24)

Dessa forma, na definição das medidas e com relação à medida “assertividade”, inerente ao diálogo entre as vozes ao longo do atendimento das reclamações, preocupou-se com a capacidade de expressão do sujeito (voz). Alberti e Emmons (1974) conceituam a assertividade como o "comportamento que capacita a pessoa a agir em prol de seus interesses, defender-se sem sentir indevida ansiedade, expressar seus direitos sem destruir os direitos dos outros”.

Já quanto à medida “especificidade”, tanto para o cliente quanto para o empregado e o banco, no que diz respeito ao assunto tratado nas reaberturas das reclamações, preocupou-se se havia foco no discurso da voz analisada. Isso, estabelecendo-se uma analogia ao Princípio da Especificidade do Direito, que decorre dos princípios da legalidade e da indisponibilidade do interesse público e que, de forma geral, determina os objetivos específicos que devem ser rigorosamente seguidos no exercício de uma atividade.

Quanto à medida “exatidão”, referente às informações prestadas pelas vozes em seus discursos transcritos, considerou-se o que Fiorin (2007) afirma, dizendo que “não há objetividade e neutralidade no discurso, porque, mesmo quando se cria um efeito de objetividade, o ponto de vista do sujeito estará marcado por substantivos, adjetivos, etc.”. Contudo, buscou-se observar a objetividade no discurso da voz analisada segundo a definição de Lima (2010), ponderando que a exatidão “refere-se a uma aproximação de um grupo de medidas do valor verdadeiro”.

Ainda relacionado às medidas, no que se refere à medida “linearidade”, preocupou-se em apurar se a comunicação entre os envolvidos na reabertura das reclamações afetava a capacidade de entendimento do discurso. Assim, investigou-se se o discurso seguia uma lógica linear clara e direta de escrita, se era compreensível “a produção de efeitos de sentidos entre interlocutores”, ou se houve ruído semântico, comunicacional.

Segundo Freire et al (2015), ruídos comunicacionais “subtraem da mensagem gerada pelo emissor o sentido genuíno enviado ao receptor”. Isso considerando as afirmações de Gonçalves e Barbosa (2015) de que nem sempre “a escrita engendra um pensamento racional linear ou, de que a escrita e a linearidade sempre andam juntas”.

Desse modo, outra dificuldade envolvida na noção de linearidade é a de que uma linha, por si só, não define uma modalidade de percurso. Pode-se seguir uma linha totalmente reta; ou então optar por um caminho em zigue-zague, um segmento de reta leva a um ponto em que o sentido se inverte, outro segmento leva a outro ponto de inversão etc; pode-se seguir um caminho sinuoso em um labirinto (o fio de Ariadne é bem uma linha, tanto do ponto de vista material quanto como método de resolução de problemas) (2015, p.3).

Isso posto, aplicou-se esse conceito ao longo deste estudo e verificou-se se o diálogo entre as vozes, mesmo que difuso, apresentou condições adequadas para o entendimento cognitivo da mensagem junto ao receptor, a fim de alcançar o objetivo de transmitir corretamente a demanda do cliente por meio do canal de comunicação, o Telesserviços da CEF.

Segundo Freire (2015), a barreira, ou ruído comunicacional, pode ser interna ou externa e que “nada mais é do que a dificuldade criada pela falta de informação completa, as que são baseadas em crenças e até percepção de uma pessoa dependendo do seu estado de espírito”.

Nesse contexto, há de se considerar também todo o ambiente no qual a comunicação entre as vozes se processa. Nesse caso, o ambiente do Telesserviços da CEF, o sistema informatizado “atender.caixa”, além dos normativos internos referentes ao atendimento dos beneficiários do PMCMV. Segundo McLuhan (1964)

O "conteúdo" de um meio é como a "bola" de carne que o assaltante leva consigo para distrair o cão de guarda da mente. O efeito de um meio se torna mais forte e intenso justamente porque o seu "conteúdo" é um outro meio (1964, p. 33).

Dando continuidade à descrição das grandezas, no que se refere à medida "precisão", ainda segundo Lima (2010), buscou-se observar se a voz tinha conhecimento daquilo que expressava em seu discurso. Ele afirma que precisão "refere-se a uma aproximação de um grupo de medidas de um valor que não é, necessariamente, o valor verdadeiro".

Quanto à medida "quantidade", optou-se por uma análise direta das ações das vozes envolvidas nas reaberturas das reclamações. Avaliou-se, para a voz do cliente, se houve repetição em seu discurso, para a voz do empregado terceirizado, se ele manteve o direcionamento original da reclamação e, para o banco, se mais de um manual interno versava sobre o mesmo assunto.

Assim, a partir das medidas/grandezas especificadas, envolvendo o discurso das vozes participantes nas reaberturas de reclamações do PMCMV (Danos Físicos Faixa I), foi possível construir o espaço capaz de proporcionar uma melhor compreensão da comunicação entre o cliente, o empregado e o banco, no que tange o atendimento prestado pelo Telesserviços da CEF. Foi nesse ambiente, o do atendimento, que este estudo tomou forma e se realizou, possibilitando investigar as razões que levaram ao aumento da quantidade de reclamações.

3.2. O Atendimento

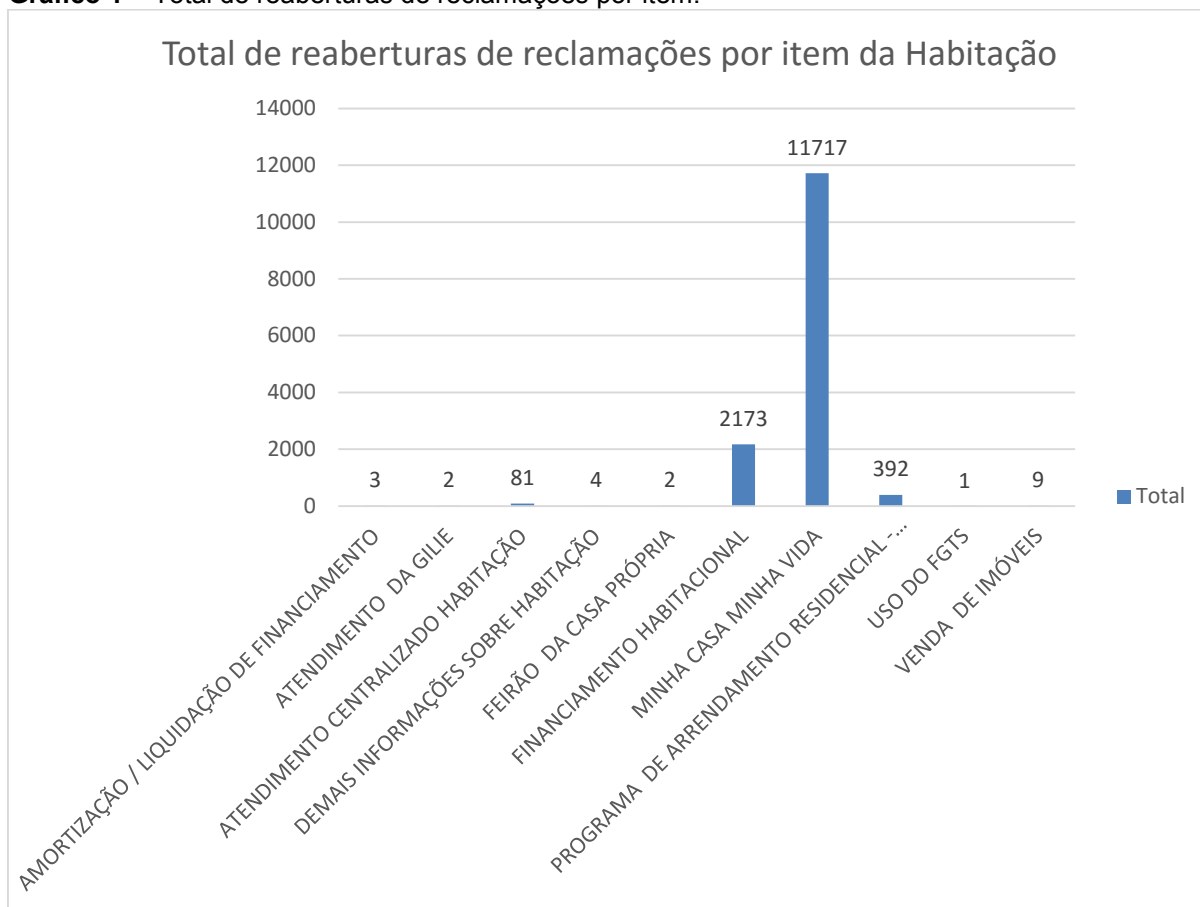
O Telesserviços da CEF, canal pelo qual o fluxo da comunicação acontece, pode ilustrativamente ser comparado a um rio, cujas águas são as mensagens e informações e as pedras em seu leito e os meandros de seus caminhos, os ruídos que dificultam a sua corrente, o seu fluxo de comunicação. Nesse ambiente, insere-se a responsabilidade da instituição financeira (CEF), uma vez que o percurso que parte da abertura da reclamação pelo beneficiário e segue, passando pelo empregado (terceirizado e concursado) e pela instituição financeira, até alcançar a construtora responsável pela edificação da moradia, se encontra sob sua responsabilidade, por meio da atuação da central de Telesserviços.

Considerando essa responsabilidade da CEF e, com relação ao atendimento, é possível ponderar sobre dois relevantes fatores envolvidos na dinâmica da política pública do MCMV: o primeiro, a importância do Programa “Minha Casa, Minha Vida”, que desde a sua implantação tornou-se o maior programa habitacional brasileiro. Segundo Moreira e Silveira (2015), é no segmento composto por famílias com rendimento mensal inferior a três salários mínimos que se concentra a maior parte dos brasileiros em situação de déficit habitacional; e, o segundo, o grande volume de solicitações de reabertura de reclamações referentes a danos físicos por motivo “Faixa I” do programa junto à Caixa Econômica Federal.

Devido à importância e abrangência do PMCMV por todo o território nacional (Moreira e Silveira, 2014), procurou-se dar uma atenção especial a fatores como a divergência da informação prestada incorretamente pelo atendente, que pudessem dificultar ou mesmo inviabilizar a prestação de serviços referentes à habitabilidade das moradias financiadas pelo programa.

Nesse sentido, a forma que se destacou para detectar a diferença de volume de solicitações de reaberturas de reclamações foi a identificação das causas que levaram os clientes a solicitarem, ainda em 1º nível, a reabertura das reclamações por motivo de Danos Físicos – “Faixa I”, uma vez que esse motivo foi o que apresentou o maior número de solicitações de reaberturas de reclamações nos anos de 2014 e 2015.

Em análise realizada no banco de dados de habitação disponibilizado pela CEF, conforme ilustrada pelo **Gráfico 1**, pode-se perceber que a quantidade total de solicitações de reaberturas de reclamações referentes à habitação nesse período foi de 14.384. Dessas, 11.717 dizem respeito ao Programa “Minha Casa, Minha Vida”.

Gráfico 1 – Total de reaberturas de reclamações por item.

FONTE: CEF – Sistema “atender.caixa” (banco de dados de habitação), 2014-2015.

Tendo em vista essa análise, o **Gráfico 1** ilustra uma grande diferença no total de solicitações de reaberturas de reclamações entre o PMCMV e os outros atendimentos referentes à habitação realizados pela Telesserviços da CEF. Com base nessa discrepância, percebeu-se a necessidade de identificar quais fatores estariam causando esse grande volume de reaberturas. Isso, considerando o impacto que o PMCMV gera sobre a sociedade, tanto com relação às questões sociais de habitação quanto econômicas e de mercado, já que essa política pública habitacional fomenta e impulsiona o desenvolvimento social e urbano.

Diante disso, conforme representado pelo **Gráfico 2**, optou-se por desmembrar o atendimento realizado ao programa “Minha Casa, Minha Vida”. Isso foi feito com o intuito de analisar melhor as condições das reaberturas de reclamações de cada um dos motivos disponibilizados pelo sistema “atender.caixa”. Dessa forma, percebeu-se que desse total de reaberturas do PMCMV, foram encontradas 5.258 solicitações para “Danos Físicos – Faixa I”, 5.159 solicitações para “Danos Físicos – Faixa II” e 3.967

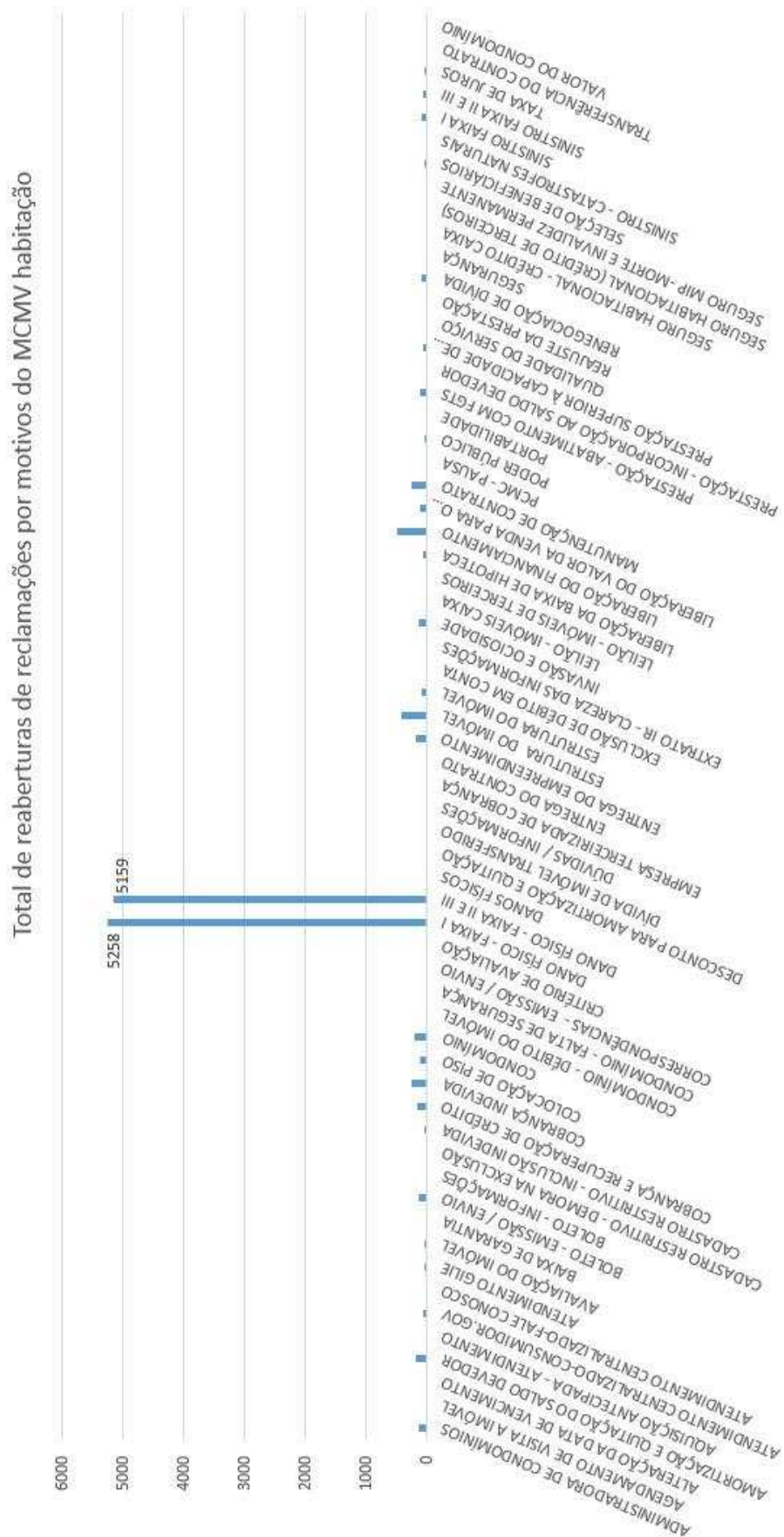
para o restante das solicitações de reabertura que englobam, por exemplo: emissão e envio de boletos, avaliação do imóvel, portabilidade, entre outros.

Com uma pequena diferença de valores entre danos físicos Faixa I e, Faixa II e III, conforme se verifica no **Gráfico 2**, os dados apontam para a questão da qualidade das edificações construídas pelas construtoras associadas ao PMCMV. Nesse âmbito, segundo Moreira e Silveira (2015), com relação aos padrões das moradias do PMCMV,

O padrão do provimento habitacional deve obedecer às especificações mínimas, aos valores máximos de aquisição das unidades e às orientações de projetos estabelecidas pelo Programa. Assim, as moradias devem seguir a seguinte disposição: casa com sala; dormitório para casal e dormitório para duas pessoas; cozinha; área de serviço (externa) e banheiro, totalizando, no mínimo, 36 m². (2015, p.96)

Contudo, as definições de padrões mínimos não garantem a qualidade das habitações, conforme sugere o resultado apresentado pelo **Gráfico 2**.

Gráfico 2 – Total de reabertura de reclamações por motivos do MCMV habitação 2014-2015.



FONTE: CEF – Sistema “atender.caixa” (banco de dados de habitação).

Tendo esse levantamento de dados em foco, conforme evidenciado pelo **Gráfico 2**, justificou-se a escolha do processo de reabertura das reclamações referentes a Danos Físicos – motivo “Faixa I” do Programa “Minha Casa, Minha Vida”. Além disso, o estudo das vozes envolvidas demonstrou ser uma das maneiras mais adequadas de analisar essa discrepância no volume de solicitações de reabertura encontrada, no âmbito do atendimento do Telesserviços da CEF.

Para Ricoeur (1991), a linguagem, enquanto discurso, é a consciência que existe em todos os homens e surge da necessidade, das relações, materializando-se como o corpo da consciência. Em sentido próximo, Foucault (2005) também sugere que o discurso é constituído por um número limitado de enunciados para os quais podemos definir um conjunto de condições de existência.

A relevância na identificação dessas falhas no atendimento do Telesserviços, que geraram as solicitações de reabertura das reclamações por Danos Físicos Faixa I, se deve ao fato da abrangência que o PMCMV possui por todo o território nacional, ao impacto negativo que pode ser gerado sobre o beneficiário diretamente e sobre as políticas públicas de habitação do Estado. Além disso, há de se ponderar também a situação da terceirização do Telesserviços da CEF. Isso, considerando o grande número de reclamações registradas em órgãos públicos, como a Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL) e o Banco Central do Brasil (BACEN/ BCB).

Segundo dados estatísticos da ANATEL,

Durante o ano de 2015, os consumidores de serviços de telecomunicações registraram 4,09 milhões de reclamações na Anatel. Este volume é 43,5% superior ao aferido no ano de 2014 (2,85 milhões) e 32% superior ao do ano de 2013 (3,10 milhões). Dois fatores contribuíram para o aumento: a ampliação da capacidade dos canais que a Agência disponibiliza aos consumidores de telecomunicações (estabilização do funcionamento do *call center*, aprimoramento do Fale Conosco e lançamento do aplicativo Anatel Consumidor) e o próprio aumento da demanda por reclamações (ANATEL¹⁴).

Esses dados, disponibilizados pela ANATEL, contribuem para a disseminação da ideia corrente na sociedade de precariedade dos atendimentos telefônicos de *call centers*. Segundo Antunes e Braga (2009),

¹⁴ AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES: **Reclamações por Serviços**. Disponível em: <<http://www.anatel.gov.br/consumidor/index.php/reclamacoes-na-anatel2>>. Acesso em: 28 ago. 2016.

Em termos práticos, é da confluência entre a terceirização e a precarização do trabalho com um novo ciclo de negócios associado às tecnologias informacionais e à mercadorização dos serviços sob o comando da mundialização financeira que nascem os teleoperadores brasileiros (2009, p.10).

A precarização do trabalho, mencionada por Antunes e Braga (2009), associada à terceirização, se relaciona ao conceito de terceirização e precarização atribuído por Harvey (1992). Segundo ele, existem diferentes tipos de empregados divididos em centrais e de periferia. Os centrais, que são empregados de tempo integral, possuem maior segurança e estabilidade, ao passo que os de periferia não. Além disso, os empregados de periferia ainda podem se dividir em duas subcategorias: a primeira, formada por trabalhadores integrais com habilidades facilmente encontradas no mercado, por exemplo, funções rotineiras; e a segunda, constituída por trabalhadores flexíveis (parciais, temporários e terceirizados). Para Harvey (1992), a atual tendência do mercado é reduzir o número de trabalhadores centrais e empregar cada vez mais uma força de trabalho que entra facilmente e é demitida sem custos quando as coisas ficam ruins (1992, p.144).

Tendo isso em foco, Sá et al. (1998) ponderam que o tema terceirização tem estado em evidência no meio empresarial, acadêmico, jurídico e sindical por ser uma prática de flexibilidade organizacional na busca de especialização e racionalização de recursos. Contudo, tal flexibilização abre espaço para o distanciamento entre os trabalhadores e as empresas para as quais trabalham ou prestam serviços, além de permitir a deterioração da relação entre o trabalhador e seu ofício.

Segundo Dowbor (2002), os trabalhadores são simplesmente empurrados de um casulo de atividades para outro e perdem, aos poucos, todo o interesse pelo ambiente em que efetivamente atuam. Seu vínculo é apenas com o cadastro da empresa de aluguel. Essa situação, segundo Sennett (2002), corrói a relação entre o trabalhador e a sua atividade profissional, que se torna cada vez mais diluída, fazendo com que a sua identidade com o trabalho fique secundarizada, o que dificulta a formação do caráter do trabalho. Para ele,

o termo caráter concentra-se sobretudo no aspecto a longo prazo de nossa experiência emocional. É expresso pela lealdade e compromisso mútuo, pela

busca de metas a longo prazo, ou pela prática de adiar a satisfação em troca de um fim futuro. Da confusão de sentimentos em que todos estamos em algum momento em particular, procuramos salvar e manter alguns; esses sentimentos sustentáveis servirão a nossos caracteres. Caráter são os traços pessoais a que damos valor em nós mesmos, e pelos quais buscamos que os outros nos valorizem. (2002, p. 10-11)

Não bastasse essa segregação, para Krein (2013), essa relação triangular (empresa contratante, empresa contratada e trabalhador terceirizado) permite às empresas estabelecerem uma estratégia de preservar os trabalhadores mais qualificados e realizarem um *turn over* junto àqueles com menor qualificação, pagando-lhes menor salário e oferecendo-lhe menos benefícios.

Nesse âmbito, não obstante o Telesserviços da CEF e da terceirização, Cavaignac (2011) afirma que

a terceirização reduz os operadores de *telemarketing* a custos de produção, desqualificando e desvalorizando um serviço que, do ponto de vista do cliente, tem uma grande importância, já que o *call center* funciona como a porta de entrada da empresa e o atendente como sua personificação. (2011, p.50)

Cavaignac (2011) ainda afirma que a tendência atualmente é que as empresas terceirizem ao invés de implantar seu próprio *call center*. Segundo informa reportagem publicada por Cosme (2016), pela Rádio Câmara, foi

aprovado na Câmara dos Deputados há um ano, projeto de lei que regulamenta o trabalho terceirizado no setor privado ainda aguarda apreciação no Senado (PL 4330/04). O texto autoriza a terceirização em qualquer setor das empresas, cria regras de sindicalização e prevê a responsabilidade solidária das empresas contratantes e contratadas nas obrigações trabalhistas. Além disso, estende os direitos previstos no projeto aos trabalhadores terceirizados da administração direta e indireta. (02 mai. 2016)

Todo esse movimento em direção à ampliação da divisão do trabalho, que sai do âmbito apenas do empregado e vai para o âmbito da empresa, tem provocado discussões. Contemporaneamente, parece que a relação empregado-empresa,

vinculada à especialização do trabalho, vem apresentando desgaste. Os conflitos judiciais entre empregados e empregadores relativos à terceirização, relacionados principalmente à função que o empregado exerce dentro da empresa, se tornaram comuns e colocaram o poder judiciário brasileiro, muitas vezes, contra a ampliação dessa modalidade de trabalho.

Nesse sentido, pode-se considerar que o principal pivô impulsionador desses conflitos se materializa na relação entre a atividade-meio e a atividade-fim das empresas e suas relações com os empregados, mas não somente nisso.

Segundo Sanches (2006), a discussão sobre atividade-meio e atividade-fim trata-se, em essência, de uma afirmação política. Ele afirma,

[...] as fronteiras do que 'pode ou não pode' estão indefinidas, pesquisadores do tema seguem um critério autoral de classificação do que entendem por 'atividade-meio' ou 'atividade-fim', ora indo de acordo com o entendimento de um determinado ator social, ora de acordo com outro. (2006, p.138)

Já a doutrina e a jurisprudência, considerando o tema tecnicamente, definem como atividade-meio aquela que não é inerente ao objetivo principal da empresa, trata-se de serviço necessário, mas que não tem relação direta com a atividade principal da empresa. Já como atividade-fim, definem como sendo aquela que caracteriza o objetivo principal da empresa, a sua destinação, o seu empreendimento, normalmente expresso no contrato social.

Segundo a Súmula TST nº. 331 do Tribunal Superior do Trabalho, que dispõe sobre o contrato de prestação de serviços e sua legalidade,

I – A contratação de trabalhadores por empresa interposta é ilegal, formando-se o vínculo diretamente com o tomador dos serviços, salvo no caso de trabalho temporário (Lei nº. 6.019, de 03/01/1974).

II – A contratação irregular de trabalhador, mediante empresa interposta, não gera vínculo de emprego com os órgãos da administração pública direta, indireta ou fundacional (art. 37, II, da CF/1988).

III – Não forma vínculo de emprego com o tomador a contratação de serviços de vigilância (Lei nº 7.102, de 20/06/1983) e de conservação e limpeza, bem

como a de serviços especializados ligados à atividade-meio do tomador, desde que inexistente a personalidade e a subordinação direta.

IV – O inadimplemento das obrigações trabalhistas, por parte do empregador, implica a responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços, quanto àquelas obrigações, inclusive quanto aos órgãos da administração direta, das autarquias, das fundações públicas, das empresas públicas e das sociedades de economia mista, desde que hajam participado da relação processual e constem também do título executivo judicial (art. 71 da Lei nº. 8.666, de 21/06/1993).

Apesar do movimento político no sentido da ampla terceirização, apontado por Cavaignac (2011) e Cosme (2016), o poder judiciário vem atuando em sentido contrário à PL 4.330/04 em alguns casos. Um exemplo prático dessa atuação é a Súmula nº 49, cuja matéria a respeito da terceirização já se encontra pacificada no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região (MG).

TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇO DE "TELEMARKETING". INSTITUIÇÃO BANCÁRIA. ILICITUDE. RESPONSABILIDADE.

I - O serviço de "telemarketing" prestado por empresa interposta configura terceirização ilícita, pois se insere na atividade-fim de instituição bancária (art. 17 da Lei n. 4.595/64).

II - Reconhecida a nulidade do contrato de trabalho firmado com a prestadora de serviços (arts. 9º da CLT e 942 do CC), forma-se o vínculo de emprego diretamente com o tomador, pessoa jurídica de direito privado, que responde pela quitação das verbas legais e normativas asseguradas aos seus empregados, com responsabilidade solidária da empresa prestadora.

III - A terceirização dos serviços de "telemarketing" não gera vínculo empregatício com instituição bancária pertencente à Administração Pública Indireta, por força do disposto no art. 37, inciso II e § 2º, da Constituição Federal, remanescendo, contudo, sua responsabilidade subsidiária pela quitação das verbas legais e normativas asseguradas aos empregados da tomadora, integrantes da categoria dos bancários, em respeito ao princípio da isonomia. (RA 283/2015, disponibilização: DEJT: 22, 23, 28 e 29/12/2015, 7, 8 e 11/01/2016; republicação em razão de erro material: disponibilização: DEJT/TRT3/Cad. Jud. 27, 28 e 29/01/2016).

Segundo o que dispõe a Súmula nº. 49, do TRT de MG, todo o serviço de telemarketing vinculado a uma instituição bancária, no caso a CEF, é considerado

como terceirização ilícita, uma vez que o egrégio tribunal a concebe como atividade-fim. Assim, o TRT mineiro entendeu como nulo o contrato de trabalho firmado com a prestadora de serviços e estabeleceu o vínculo de emprego direto com o tomador do serviço, a CEF. Contudo, ele ressalta que esse vínculo não pode ser empregatício, por força de lei (art. 37, inciso II e § 2º, CF), somente restando a possibilidade de responsabilidade subsidiária, respeitando o princípio da isonomia. Isso significa que o empregado terceirizado passa a ter os mesmos direitos e benefícios daqueles concursados, com exceção à impossibilidade de assinatura da carteira de trabalho, por não terem sido aprovados em concurso público.

Tendo isso em vista, acreditou-se inicialmente que a terceirização pudesse causar algum impacto negativo ao atendimento do Telesserviços da CEF, por exemplo a alta rotatividade de empregados e a piora na qualidade do serviço prestado ao beneficiário do PMCMV. Isso causaria também um impacto na execução da política pública habitacional do “Minha Casa, Minha Vida” no sentido de dificultar a ação do Estado em solucionar os problemas relativos à promoção do bem-estar da população-alvo dessa política.

Contudo, isso não se confirmou nesse trabalho, embora autores como Antunes e Braga (2009), Harvey (1992) e Dowbor (2002) indiquem que a precarização do trabalho e a terceirização possam prejudicar tanto o trabalhador quanto a atividade em si, principalmente no âmbito do atendimento aos beneficiários do PMCMV.

Além disso, há de se considerar, conjuntamente, os dados quantitativos sobre o *ranking* das instituições financeiras que tiveram reclamações abertas junto ao BACEN, devido ao descumprimento do prazo de resposta à reclamações. Conforme o **Figura 1**, disponibilizado no sítio¹⁵ do BCB, a CEF encabeça a lista dessas instituições cuja demanda foi considerada como procedente, ou seja, descumpriu o prazo de resposta à reclamações.

¹⁵ BANCO CENTRAL DO BRASIL: **Ranking de Instituições por Índice de Reclamações**. Disponível em: < <https://www.bcb.gov.br/ranking/index.asp>>. Acesso em: 28 ago. 2016.

Figura 1 – Descumprimento do prazo de resposta da reclamação registrada no BCB.

29º Descumprimento de prazo de resposta da reclamação registrada no BCB		130
Instituição Financeira		Quantidade
CAIXA ECONÔMICA FEDERAL (conglomerado)		55
BB (conglomerado)		17
DAYCOVAL (conglomerado)		14
ITAU (conglomerado)		14
BMG (conglomerado)		8
MERCANTIL DO BRASIL (conglomerado)		4
BNP PARIBAS (conglomerado)		4
HSBC (conglomerado)		3
OMNI (conglomerado)		3
BANCO GERADOR S A		2
SANTANDER (conglomerado)		2
AGIPLAN (conglomerado)		2
SOROCRED CREDITO FINANCIAMENTO E INVESTIMENTO S A		1

FONTE: BCB – Ranking de Instituições por Índice de Reclamações.

Apesar disso e mesmo com esses dados identificados ao longo deste estudo, esperava-se concluir que o desencontro entre as vozes envolvidas no atendimento de Telesserviços do PMCMV da Caixa Econômica Federal fosse a causa principal do aumento da quantidade de solicitações de reabertura de reclamações por Danos Físicos – Faixa I. Contudo, essa hipótese se mostrou incorreta. A falha de comunicação entre os atores envolvidos não se enquadrava como sendo a principal causa dessas reaberturas, mas sim, novamente devido a fatores externos referentes à própria construção das moradias habitacionais. Segundo Moreira e Silveira (2015),

[...] uma vez que as empresas contratadas estão inseridas na lógica de mercado, os objetivos delas tendem a ser o lucro ao menor custo. Logo, isso tem a potencialidade de contribuir para a produção de moradias com o mínimo custo possível [...]. (2015, p.109)

Dessa forma, percebeu-se que o aspecto “Atendimento” não se mostrou como fator causador das reaberturas, nem como prejudicial à execução da política pública habitacional (PMCMV).

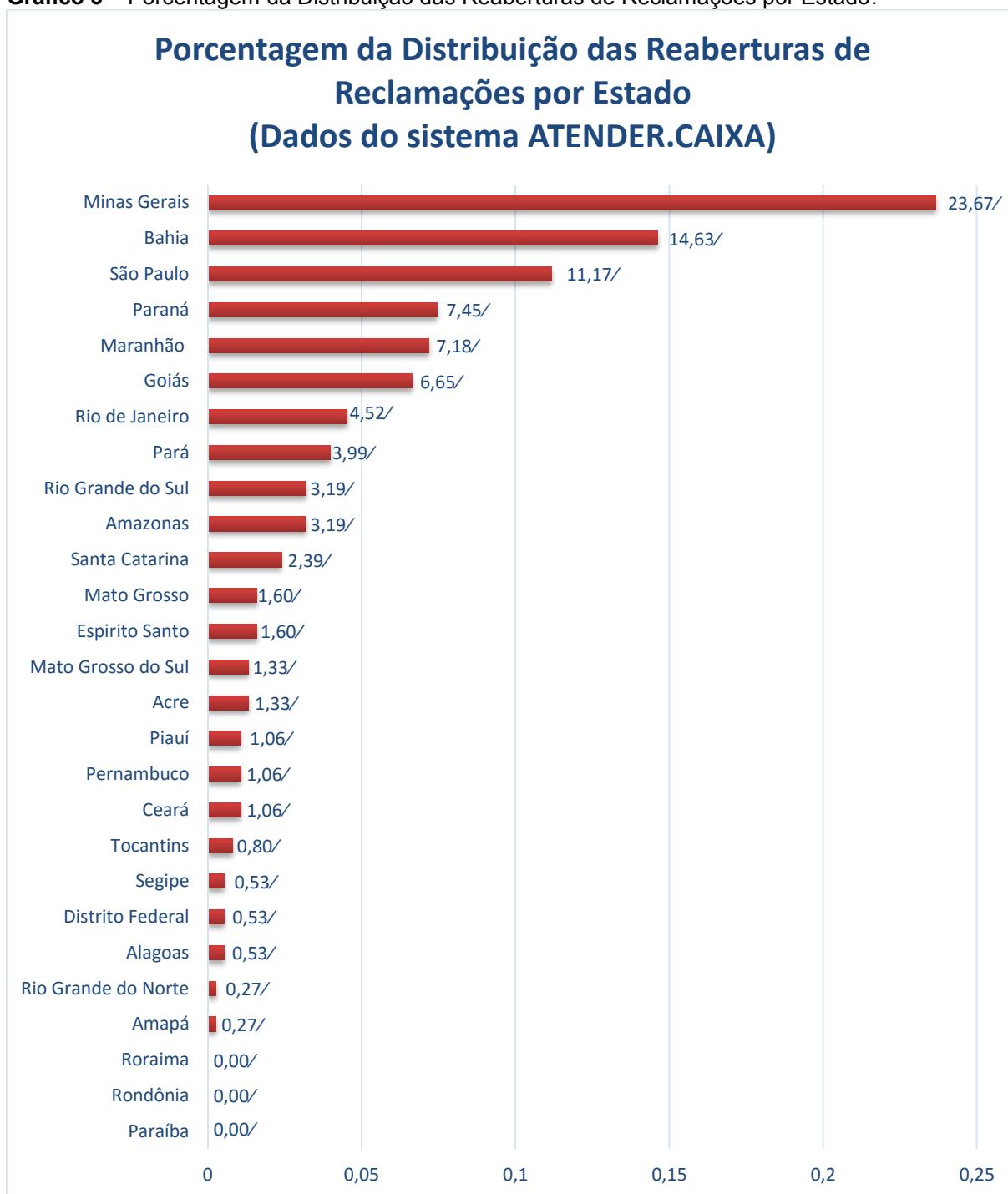
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo, são apresentados os resultados obtidos a partir da coleta de dados, do estudo e análise objetiva das vozes¹⁶ envolvidas nas solicitações de reabertura das reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I), no atendimento de Telesserviços da Caixa Econômica Federal entre os anos de 2014 e 2015.

Para tanto, realizou-se a coleta de dados do sistema informatizado “atender.caixa”, de onde foram extraídas as informações relativas ao atendimento e que estão expostas sob a forma de gráficos, tabelas e quadros, seguidas da análise dos resultados alcançados. Além disso, também são feitas comparações entre as múltiplas medidas utilizadas ao longo dessa análise, a fim de destacar qual(ais) têm maior influência sobre a grande quantidade de solicitações de reabertura de reclamações (Danos Físicos – Faixa I) do programa habitacional “Minha Casa, Minha Vida”.

Nesse contexto, uma vez que o Telesserviços da CEF centraliza o atendimento ao PMCMV, foi possível realizar o estudo das aberturas e reaberturas de reclamações, por motivo de Danos Físicos (Faixa I) desse programa, de forma mais adequada. Assim, efetuou-se a coleta de dados de quase todos os Estados do Brasil. Isso porque os Estados de Rondônia, Paraíba e Roraima não tiveram nenhuma reclamação registrada e identificada nesse estudo para o período analisado (2014 – 2015), conforme ilustrado pelo **Gráfico 3**.

¹⁶ Estudo e análise objetiva das vozes: esforço de busca de conhecimentos, de forma neutra, pragmática e por meio da observação e exame atentos, dos discursos dos beneficiários do PMCMV, dos empregados terceirizados, dos empregados concursados e da Caixa Econômica Federal.

Gráfico 3 – Porcentagem da Distribuição das Reaberturas de Reclamações por Estado.

Fonte: CEF – Sistema “atender.caixa”.

A partir da análise do **Gráfico 3**, é possível identificar que 19 dos 26 Estados, além do Distrito Federal, respondem por menos de 25% das solicitações de reabertura de reclamações por motivo de danos físicos (Faixa I), com até 4% das ocorrências registradas para cada um. Os 7 Estados restantes, que apresentam a maior demanda de reaberturas, entre 4% e 23,67%, são Minas Gerais, Bahia, São Paulo, Paraná,

Maranhão, Goiás e Rio de Janeiro, que somam, juntos, 75,27% das reclamações analisadas.

É possível também verificar que 5 Estados, além do Distrito Federal – Amapá, Rio Grande do Norte, Alagoas, Sergipe e Tocantins – responderam por porcentagens que variam de 0,2% a 1%. Além disso, o resultado apontou que os Estados de Roraima, Rondônia e Paraíba não apresentaram nenhuma solicitação de abertura/reabertura nesse estudo. Também se verificou que 11 Estados – Ceará, Pernambuco, Piauí, Acre, Mato Grosso do Sul, Espírito Santo, Mato Grosso, Santa Catarina, Amazonas, Rio Grande do Sul e Pará – responderam por porcentagens que variam de 1% a 4% do total de reaberturas.

Ainda nesse contexto, merece destaque o fato de que a distribuição das reaberturas estudadas não mostrou uma concentração homogênea de reclamações por regiões do país, mas sim heterogênea. Ou seja, na distribuição dos Estados brasileiros por regiões – Norte, Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste e Sul –, identificou-se que 4 delas – Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste e Sul – concentravam a maior quantidade de solicitações de reaberturas. O **Quadro 2** ilustra a distribuição dos Estados por regiões e destaca aqueles com maior quantidade de solicitações de reabertura de reclamações – Minas Gerais, Bahia, São Paulo, Paraná, Maranhão, Goiás e Rio de Janeiro.

Quadro 2 – Distribuição dos Estados Brasileiros por regiões.

Região Norte	Região Nordeste	Região Centro-Oeste	Região Sudeste	Região Sul
Acre, AC	Alagoas, AL	Goiás, GO***	Espírito Santo, ES	Paraná, PR***
Amapá, AP	Bahia, BA***	Mato Grosso do Sul, MS	Minas Gerais, MG***	Rio Grande do Sul, RS
Amazonas, AM	Ceará, CE	Mato Grosso, MT	Rio de Janeiro, RJ***	Santa Catarina, SC
Pará, PA	Maranhão, MA***		São Paulo, SP***	
Rondônia, RO *	Paraíba, PB *			
Roraima, RR *	Pernambuco, PE			
Tocantins, TO	Piauí, PI			
	Rio Grande do Norte, RN			
	Sergipe, SE			

Fonte: Elaborado pelo autor.

* Estados que não apresentaram registro de reclamações nesse estudo.

*** Estados com maior quantidade de solicitações de reaberturas.

Essa distribuição indica que há uma tendência de que as solicitações de abertura e de reabertura de reclamações estejam concentradas nas regiões brasileiras com maior densidade demográfica, conforme indicado pelo **Gráfico 4**. Esse

gráfico foi extraído de dados do Censo Demográfico de 2010, disponibilizados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Gráfico 4– Densidade Demográfica.



Fonte: IBGE, Censo Demográfico 1940/2000; e Sinopse do Censo Demográfico 2010. In: IBGE. Sidra: sistema IBGE de recuperação automática. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <<http://brasilensintese.ibge.gov.br/territorio/densidade-demografica.html>>. Acesso em: 22 set. 2016.

O **Gráfico 4** revela como a densidade demográfica brasileira está distribuída ao longo do território nacional. A maior concentração populacional no sul, sudeste, centro-oeste e nordeste coincide com a distribuição das solicitações de abertura e de reabertura de reclamações do PMCMV ilustrado pelo **Quadro 2**. Isso permite inferir que quanto maior a concentração populacional, maior será a quantidade de reclamações que haverá para aquela região.

Assim, examinaram-se as vozes envolvidas com base na extração de informações do sistema “atender.caixa” da CEF, coletadas das 376 ocorrências de reaberturas estudadas. Também observou-se a necessidade de averiguar o atendimento prestado ao beneficiário, a influência da terceirização sobre a prestação

desse serviço e as respostas dadas pelas construtoras, descritas via sistema “atender.caixa”. No caso das construtoras, essa análise se deve ao fato de que suas ações ou inércias em responder às demandas direcionadas a elas se mostraram fundamentais ao processo de atendimento e às reaberturas das reclamações.

4.1. As Vozes Envolvidas

A análise das vozes envolvidas no processo de reabertura das reclamações permitiu reconhecer se houve ou não entendimento entre elas e, conseqüentemente, se a demanda do beneficiário do programa foi compreendida adequadamente. Além disso, permitiu identificar que a ação ou inércia das Construtoras interfere diretamente no atendimento do Telesserviços da CEF, referente às solicitações de reabertura de reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I). Nesse sentido, verificou-se que essas ações ou inércias por parte das construtoras, referentes ao atendimento às reclamações, seguem a tendência de quanto menos prestativa e disposta em solucionar o problema do beneficiário a construtora se mostra, maior é a quantidade de solicitações de reabertura de reclamações no Telesserviços da CEF.

A partir da análise do **Tabela 2**, foi possível identificar que o diálogo entre os beneficiários, os empregados terceirizados e concursados, considerando as medidas utilizadas, segue um fluxo de comunicação contínuo e constante, apesar de haver pequenas variações nos resultados de cada uma delas. Ou seja, não há diferença significativa, em valores absolutos, entre as grandezas avaliadas. Os resultados encontrados revelaram pequenas diferenças entre as medidas analisadas para as vozes envolvidas, ao longo do processo de atendimento às solicitações de reabertura de reclamações por motivo Dano Físico - Faixa I.

Tabela 2 - Resultado em números absolutos das medidas analisadas.

VOZ ENVOLVIDA	MEDIDAS ANALISADAS																	
	Exatidão		Precisão		Linearidade		Especif.		Assert.		Quant.		Resposta		Finalizado		Transferência	
	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO
Beneficiário	368	8	374	2	370	6	237	139	15	361	7	369	-	-	-	-	-	-
Operador/ Abertura	372	4	374	2	363	13	237	139	21	355	10	366	-	-	-	-	38	338
Operador/ Reabertura	376	0	376	0	369	7	237	139	10	366	367	9	374	2	0	376	-	-
Empregado	373	3	373	3	358	18	363	13	22	354	376	0	376	0	320	56	-	-
Banco	376	0	376	0	0	376	0	376	376	0	376	0	-	-	-	-	-	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

Nesse sentido, vale ressaltar que para a análise das reaberturas das reclamações foi preciso tomar conhecimento do teor das aberturas dessas demandas. Isso devido à complexidade do processo de atendimento ao beneficiário e à necessidade de se identificar se houve alguma diferença entre o conteúdo do manifesto do cliente no primeiro contato, da abertura, e no segundo contato, da reabertura. As medidas utilizadas na análise das aberturas das reclamações, para o empregado terceirizado, foram as mesmas aplicadas ao beneficiário/cliente, devido à proximidade entre eles no atendimento, uma vez que seus discursos se mostraram muito semelhantes, conforme verificado pelo **Tabela 2**. Dessa forma, caso houvesse divergência significativa entre as duas demandas, abertura e reabertura, isso indicaria que a reabertura foi feita indevidamente, utilizando uma demanda anterior que já havia sido tratada, ou que a demanda anterior havia sido interpretada incorretamente, gerando a sua reabertura.

Assim, diante disso e do resultado exposto na **Tabela 2**, para o empregado terceirizado na abertura da reclamação, pode-se perceber a grande similaridade entre os resultados obtidos tanto para o beneficiário quanto para o empregado terceirizado na abertura e reabertura das reclamações estudadas. A exceção é dada ao resultado alcançado pelo empregado terceirizado na abertura quanto à medida transferência. O resultado da **Tabela 2** evidenciou o direcionamento incorreto de 10,10% das reclamações para setores aparte daqueles responsáveis pelo tratamento da demanda do cliente, sugerindo uma falha no tratamento da ocorrência.

A **Tabela 2** também ilustra duas situações que se destacam na análise das reaberturas das reclamações. A primeira diz respeito à medida “Especificidade”, que mostra quantitativos iguais para o cliente, o empregado terceirizado na abertura e o empregado terceirizado na reabertura das reclamações, indicando proximidade de discurso entre eles. Na leitura da **Tabela 2**, percebe-se a equivalência dos resultados alcançados pelo beneficiário e pelos empregados terceirizados na abertura e na reabertura da reclamação.

Vale lembrar que para o cliente a grandeza “Especificidade” faz referência à questão de ser apenas uma reclamação de natureza única, ou seja, se o cliente abre reclamação a respeito de apenas um assunto/item, como infiltração ou rachaduras. Já para o empregado, a especificidade faz referência à coerência por parte dele, empregado, sobre o assunto do questionamento do beneficiário.

Nesse contexto, analisando os resultados obtidos para a medida “Especificidade” do empregado terceirizado e concursado na reabertura da reclamação e do resultado obtido para a medida “Transferência” do empregado terceirizado na abertura, percebe-se uma relação diretamente proporcional entre a quantidade de problemas relatados e a coesão ao assunto tratado na reclamação. Quando o beneficiário relata haver mais de um problema em seu imóvel, o empregado terceirizado demonstra dificuldade em apresentar coesão entre o assunto abordado pelo beneficiário e seus conhecimentos adquiridos em treinamento sobre o produto (Habitação – PMCMV). Os empregados terceirizados tendem a aterem-se exclusivamente ao assunto tratado pelo beneficiário, gerando proximidade e sincronia de discursos entre eles. Em consequência disso, ao invés de direcionarem cada problema relatado à sua área específica, eles aglutinam os problemas em um único assunto/tema e encaminham a reclamação para o setor cujo problema mais se destacou. Essa falha no atendimento gera transtornos tanto para o setor que recebeu o conjunto das reclamações indevidamente quanto para aquele outro que não recebeu a sua demanda corretamente, somente após a transferência interna da ocorrência para seu setor.

Nessa situação, verificou-se que os valores absolutos para essa grandeza, “Especificidade” foram os mesmos tanto para o cliente quanto para o operador terceirizado na abertura e na reabertura das reclamações. Dos 139 casos identificados, 38 tiveram que ser transferidos internamente, cerca de 27,33%, e do total de ocorrências registradas, 13 casos ainda provocaram problemas de coerência

sobre o assunto tratado por parte do empregado concursado. Essa análise sugere que a falha do atendimento se encontra no teor da própria ocorrência em si, uma vez que quanto maior for a sua complexidade, maior é a dificuldade do tratamento da reclamação por parte dos empregados terceirizados e concursados.

Ainda em relação à medida “Especificidade”, também é possível notar que no tratamento efetuado pelo empregado concursado persiste certa quantidade de incoerências quanto aos assuntos referentes à demanda do cliente (negativas – NÃO), apesar de ser cerca de 10 vezes menor que a quantidade de incoerências encontradas no tratamento efetuado pelo operador/terceirizado. Isso se deve, principalmente, a todo o histórico existente dessa ocorrência. Esse histórico é analisado pelo empregado concursado, que corrige os problemas originados nos tratamentos anteriores e efetua as alterações necessárias, no sentido de solucionar a reclamação do beneficiário.

A segunda situação diz respeito ao resultado alcançado pelo Banco. De forma geral, o Banco (CEF) exibiu o resultado mais objetivo entre as vozes analisadas. Ele apresentou, na sua totalidade, o resultado positivo (SIM) ou o negativo (NÃO) para as medidas analisadas. Nesse contexto, destacaram-se mais especificamente as medidas “Linearidade”, “Especificidade” e “Quantidade”, que indicaram ter relações diretas umas com as outras.

No âmbito da medida “Linearidade”, para o Banco, o resultado encontrado foi negativo para todas as ocorrências analisadas. Ou seja, o discurso do Banco, expresso por meio dos manuais normativos, não seguiu uma lógica linear de escrita sem ruído semântico durante a comunicação. Os ruídos de comunicação encontrados são devidos ao grande número de referências cruzadas entre um manual normativo e outros manuais. Um mesmo manual normativo pode fazer referência a dois, três, quatro ou mais manuais normativos, dependendo da complexidade do assunto tratado. O manual normativo referente ao PMCMV, por exemplo, faz referência a outros 10 manuais normativos distintos, que são essenciais à sua administração operacional interna a esse programa habitacional junto à CEF. Essa complexidade dificulta o entendimento dos processos internos, causando ruído na comunicação e afetando diretamente as medidas “Especificidade” (se tratou de apenas um assunto por manual) e “Quantidade” (se mais de um manual versa sobre o mesmo assunto).

Essa tendência maniqueísta dos resultados encontrados para o Banco se deve principalmente a dois motivos: ao fato de que a voz analisada se origina de manuais

normativos e ao fato de a CEF ser uma empresa pública que deve, por força de lei, observar os “Princípios Fundamentais da Administração Pública¹⁷”, dentre eles destacando-se o Princípio da Legalidade¹⁸.

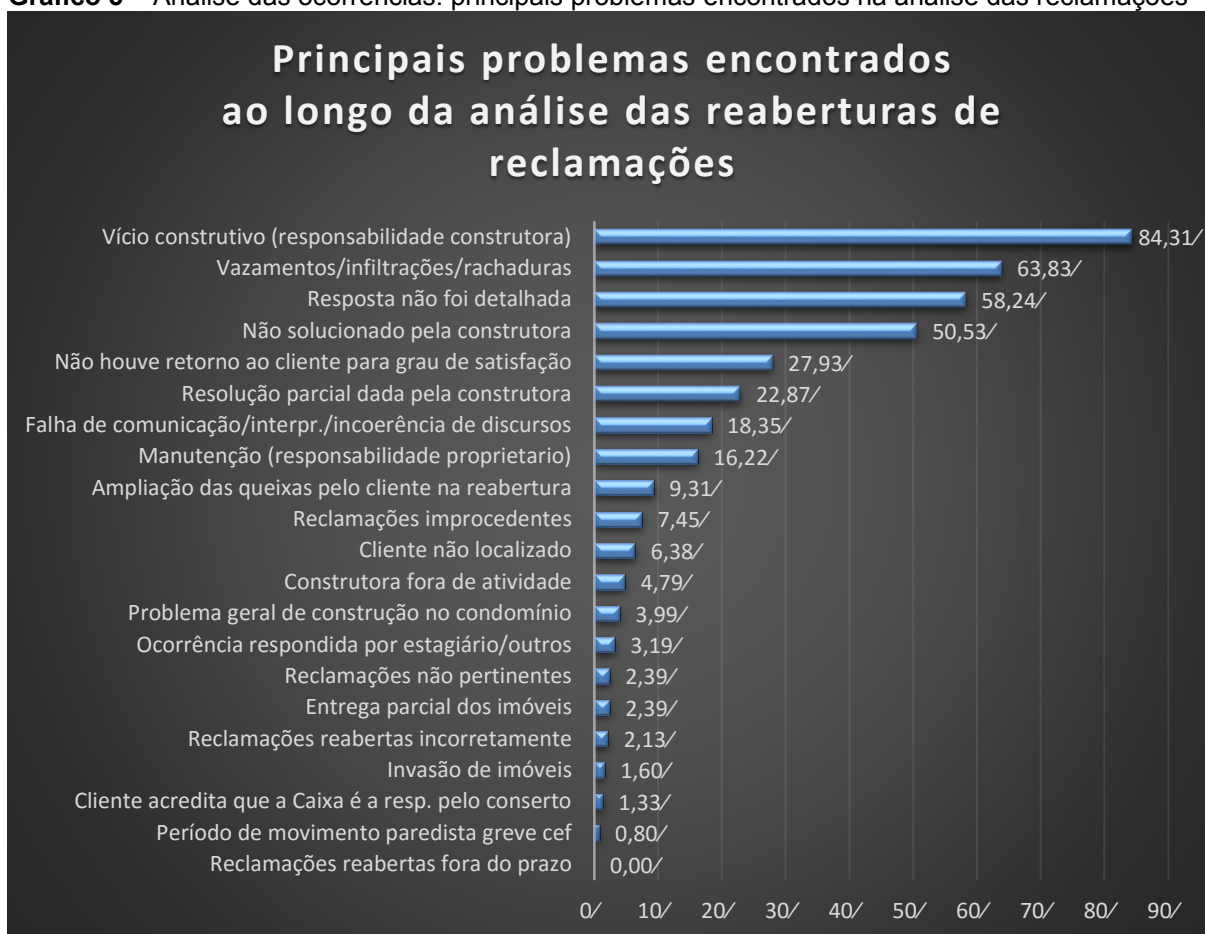
Apesar disso, mesmo considerando, por exemplo, a medida “Especificidade”, em que aparece um grande número de situações nas quais houve a demanda de dois ou mais assuntos por parte do beneficiário, o fluxo do atendimento foi constante e contínuo. Isso pode ser constatado pelo resultado da medida “Resposta” alcançado pelo empregado terceirizado. Em apenas 2 ocorrências não houve resposta à demanda do cliente.

Ainda considerando os resultados evidenciados na **Tabela 2**, constatou-se também, de forma geral, uma pequena variação, em valores absolutos, entre as medidas analisadas para as vozes envolvidas. Percorrendo a **Tabela 2** longitudinalmente, ao longo de cada medida analisada e para cada voz, destaca-se o fato de que os valores absolutos não variam significativamente ao longo dos atendimentos realizados pelas vozes. Isso sugere que houve certa sintonia entre as vozes e que um fator, ou fatores, que justificasse o grande número de solicitações de reabertura das reclamações não estaria presente a princípio.

Nesse ínterim, identificou-se, ao longo do estudo das vozes envolvidas nas ocorrências, os principais problemas relativos às solicitações de reabertura de reclamações por Danos Físicos – Faixa I. O **Gráfico 5** ilustra esses problemas.

¹⁷ Princípios Fundamentais: são aqueles previstos explícita ou implicitamente, no Título I da Constituição Federal (art. 1º a 5º e art. 37º).

¹⁸ Princípio da Legalidade (art. 5º, II): ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude de lei. Ou seja, ao administrador público, diferentemente do particular, só há a possibilidade atuar quando a lei assim o determina, devendo agir dentro dos estritos termos do comando legal.

Gráfico 5 – Análise das ocorrências: principais problemas encontrados na análise das reclamações

Fonte: CEF – Sistema “atender.caixa”.

O **Gráfico 5** ilustra os principais problemas encontrados durante a análise das vezes envolvidas nas solicitações de reabertura de reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I). Nesse gráfico é possível identificar 3 conjuntos distintos de problemas: os de interferência significativa, os de média interferência e os de pouca interferência sobre a reabertura das reclamações. A porcentagem indica a proporção de vezes que o problema surgiu ao longo da análise das 376 reclamações, ou seja, se a um problema relatado pelo beneficiário foi atribuída uma porcentagem de X%, isso indica que esse problema foi encontrado em X% das ocorrências analisadas.

Nesse contexto, foi observado que o primeiro conjunto de problemas vai de 0,00% até 9,31% das ocorrências. O segundo segue de 16,22% das ocorrências a 27,93% das ocorrências registradas. E, por fim, o terceiro parte de 50,53% até 84,31% das ocorrências.

Cabe ressaltar que uma mesma reclamação aberta pelo beneficiário pode conter um, dois ou mais problemas. Assim, no **Gráfico 5** não há um somatório que

concatene e coincida com o total de reclamações analisadas nesse estudo que foi de 376 ao todo.

Dessa forma, a fim de explicitar o significado dos problemas encontrados ao longo do estudo das vozes envolvidas nas reaberturas das reclamações, foi elaborada a **Tabela 3**, que traduz o sentido de cada um dos problemas.

Tabela 3 – Conceitos e sentidos dos problemas encontrados

Problema encontrado	Conceito/Sentido	Importância	Ocorrências	Valor Absoluto
Vício construtivo (responsabilidade construtora)	São casos em que os danos relatados pelo beneficiário são de responsabilidade da construtora (matéria-prima imprópria utilizada na construção/erros de projetos/outros).	Interferência significativa	84,31%	317
Vazamentos/ infiltrações/ rachaduras	São as reclamações cujo principal teor faz referência a danos físicos nos imóveis como vazamentos, infiltrações e rachaduras.	Interferência significativa	63,83%	240
Resposta não foi detalhada.	São reclamações cujas respostas dadas pelos empregados foram sucintas, sem detalhamentos das ações adotadas, com uso de termos e jargões técnicos.	Interferência significativa	58,24%	219
Não solucionado pela construtora	São casos em que a construtora não atuou para solucionar o problema. (Não houve nenhuma ação tomada pela construtora.)	Interferência significativa	50,53%	190
Não houve retorno ao cliente para grau de satisfação.	São casos em que o cliente não foi contatado, de alguma forma, após o encerramento da reclamação, para posicionamento.	Média interferência	27,93%	105
Resolução parcial dada pela construtora	São casos em que a construtora solucionou parcialmente o problema na abertura da reclamação, levando à sua reabertura.	Média interferência	22,87%	86
Falha de comunicação/ interpretação/ incoerência de discursos	São casos em que houve problemas de comunicação entre as vozes envolvidas ao tratarem do mesmo assunto.	Média interferência	18,35%	69
Manutenção (responsabilidade proprietário)	São casos em que os danos relatados pelo beneficiário não são de responsabilidade da construtora, mas sim do proprietário.	Média interferência	16,22%	61
Ampliação das queixas pelo cliente na reabertura	São casos em que, na reabertura da reclamação, o cliente informa outros problemas além dos mencionados na abertura.	Interfere pouco	9,31%	35
Reclamações improcedentes	São reclamações nas quais a alegação do beneficiário não é verdadeira.	Interfere pouco	7,45%	28

Cliente não localizado	Casos em que foram feitas diversas tentativas de contato com o cliente para fins de agendamento de vistoria e que ele não foi localizado.	Interfere pouco	6,38%	24
Construtora fora de atividade	São as construtoras que, por algum motivo, encerraram suas atividades (falência/desapareceram/outros).	Interfere pouco	4,79%	18
Problema geral de construção no condomínio	São problemas generalizados inerentes à construção dos empreendimentos/condomínios (elevadores, jardins, ou mesmo problemas existentes em várias unidades de um mesmo empreendimento).	Interfere pouco	3,99%	15
Ocorrência respondida por estagiário/ outros	São reclamações respondidas por estagiários (nível superior) e não por empregados concursados. (Todos responderam exemplarmente às ocorrências.)	Interfere pouco	3,19%	12
Entrega parcial dos imóveis	São imóveis que foram entregues ao beneficiário faltando piso, pintura, colocação de janelas, entre outros assuntos.	Interfere pouco	2,39%	9
Reclamações não pertinentes	São reclamações que tratam de assuntos completamente avessos ao assunto habitação PMCMV.	Interfere pouco	2,39%	9
Reclamações reabertas incorretamente	Reclamações que não deveriam ter sido reabertas por tratarem de outros assuntos de habitação ou por estarem fora do prazo de reabertura.	Interfere pouco	2,13%	8
Invasão de imóveis	Cliente teve seu imóvel invadido e buscou solução junto à CEF.	Interfere pouco	1,60%	6
Cliente acredita que a Caixa é a responsável pelo conserto.	Cliente atribui à CEF a responsabilidade direta de realização das obras e não às construtoras.	Interfere pouco	1,33%	5
Período de movimento paredista greve CEF	Período em que os empregados da CEF estavam em greve, prejudicando o atendimento à reclamação.	Interfere pouco	0,80%	3
Reclamações reabertas fora do prazo	São reclamações que foram reabertas acima do prazo máximo de 60 dias.	Interfere pouco	0,00%	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

A **Tabela 3** mostra a relação entre o problema encontrado, seu significado e importância e a proporção de vezes em que o problema ocorreu ao longo do estudo das vezes envolvidas nas solicitações de reabertura das reclamações (Danos Físicos – Faixa I). Além disso, ela permitiu identificar o quantitativo de vezes que os problemas

surgiram, assim como o grau de importância atribuído a cada problema, conforme **Quadro 3**. Foi possível, também, direcionar e relacionar cada problema e sua importância às respectivas vozes/atores que o originaram.

Quadro 3 – Relações entre os atores envolvidos, seus problemas e importâncias

Problemas relacionados ao(a)	Interferências			Total de Problemas
	Significativas	Médias	Pouco/Baixa	
Beneficiário	0	1	5	6
Empregado	1	2	4	7
Banco	0	1	0	1
Construtora	3	1	3	7
Poder Público	0	0	1	1

Fonte: Elaborado pelo autor.

Pela análise em conjunto do **Quadro 3** e da **Tabela 3**, foi possível relacionar as vozes estudadas com a quantidade de cada tipo de interferência encontrada. Ou seja, cada valor registrado no **Quadro 3** refere-se à quantidade de vezes que determinados problemas, cujas interferências podem ser significativas, médias ou baixas surgiram, ilustrados pela **Tabela 3**. Para o beneficiário foram identificados 6 tipos de interferências distintas ao todo, assim como para o empregado 7 tipos, para o Banco 1 tipo, para a construtora 7 tipos, e para o Poder Público, 1 tipo. Nesses resultados, destacou-se a presença da Construtora, apontada como o agente de principal influência sobre as solicitações de reaberturas estudadas, com 7 interferências, das quais 3 são significativas e 1 média. Observou-se também o envolvimento do Poder Público, apresentando 1 interferência do tipo baixa, especificamente quanto à questão da segurança pública em relação ao problema de invasão de propriedades.

Tendo essas associações Voz-Problema em vista, foi possível relacionar cada problema encontrado e sua interferência sobre as reaberturas das reclamações com sua respectiva voz/ator, da seguinte maneira:

- Para o Beneficiário

Interferências

- a. Significativas: nenhuma.
- b. Médias: manutenção (responsabilidade do proprietário).

c. Pouco/Baixa: ampliação das queixas pelo cliente na reabertura, reclamações improcedentes, cliente não localizado, reclamações não pertinentes e cliente acredita que a CEF é a responsável pelo conserto.

- Para o Empregado

Interferências

- a. Significativas: resposta não foi detalhada.
- b. Médias: não houve retorno ao cliente para grau de satisfação, falha de comunicação/interpretação/incoerência de discursos.
- c. Pouco/Baixa: ocorrência respondida por estagiários/outros, reclamações reabertas incorretamente, período de movimento paredista greve CEF e reclamações reabertas fora do prazo.

- Para o Banco

Interferências

- a. Significativas: nenhuma.
- b. Médias: falha de comunicação/interpretação/incoerência de discursos.
- c. Pouco/Baixa: nenhuma.

- Para a Construtora

Interferências

- a. Significativas: vício construtivo (responsabilidade da construtora), vazamentos/infiltrações/rachaduras e não solucionado pela construtora.
- b. Médias: resolução parcial dada pela construtora.
- c. Pouco/Baixa: construtora fora de atividade, problema geral de construção no condomínio e entrega parcial dos imóveis.

- Para o Poder Público

Interferências

- a. Significativas: nenhuma.
- b. Médias: nenhuma.
- c. Pouco/Baixa: invasão de imóveis.

Essas relações, feitas a partir da análise em conjunto do **Quadro 3** e da **Tabela 3**, realçam a relevância de cada voz sobre as solicitações de reabertura de reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I). Ao se explorar o resultado da análise do **Quadro 3**, da **Tabela 3** e da relação voz/interferência, percebe-se que a construtora apresenta a maior quantidade de problemas com interferências significativas e médias entre os atores analisados. Essa sondagem aponta no sentido de que as causas das solicitações de reabertura de reclamações estudadas se encontram relacionadas a problemas de construção da habitação e não ao atendimento do Telesserviços da CEF. Isso, mesmo considerando que as falhas de comunicação/interpretação/incoerência apresentaram um montante de 18,35%, pois esses problemas são de interferência média que, por si só, não são capazes de justificar o grande volume de solicitações de reaberturas.

Nesse sentido, e ainda relativo à **Tabela 3**, percebe-se que no primeiro conjunto de problemas encontrados, de interferência significativa, encontram-se os vícios construtivos, os danos físicos (vazamentos/infiltrações/rachaduras) e os problemas não solucionados pelas construtoras, correspondendo, respectivamente, a 84,61%, 63,83% e 50,53% dos casos analisados. Isso sugere que a principal causa do grande número de solicitações de reaberturas de reclamações (Danos Físicos – Faixa I) encontra-se na construção do empreendimento, na estrutura dos imóveis e na inércia de atuação das construtoras em sanar os problemas físicos de suas obras relacionadas ao PMCMV.

Nesse primeiro conjunto de problemas, também se encontra o não detalhamento das respostas dadas pelos empregados. Esse item é percebido em 58,24% das ocorrências analisadas. Isso indica que poderia haver uma falha de entendimento entre as vozes devido a ruídos de comunicação. Contudo, ao se verificar na **Tabela 3** o item “Falha de comunicação/ interpretação/ incoerência de discursos”, percebe-se que apenas 18,35% das reclamações estudadas apresentou esse problema. Isso suscita o fato de a resposta dada não ter sido detalhada pelos empregados não ser um fator decisivo capaz, por si só, de aumentar a quantidade de solicitações de reabertura de reclamações por motivo de Danos Físicos.

Além disso, é necessário ressaltar que todos os empregados, tanto terceirizados quanto concursados, recebem treinamento específico para atender às reclamações sobre habitação, em especial no atendimento ao PMCMV. Dessa forma, termos técnicos e jargões profissionais relativos a esse assunto são de domínio de

todos os empregados e, mesmo que haja alguma falha no entendimento, é possível aos empregados recorrerem aos manuais normativos e ao sistema interno de informação disponibilizado a todos os empregados, chamado “Sistema de Informação” (SIINF – siinf.caixa). Esse sistema resume os processos, as ações e termos técnicos e disponibiliza as informações para acesso rápido, agilizando o atendimento.

No segundo conjunto de problemas, de média interferência, destacam-se a quantidade de vezes nas quais os clientes não obtiveram um retorno final sobre a sua demanda, as soluções parciais dadas pelas construtoras, as falhas de comunicação e a responsabilidade do proprietário do imóvel em realizar a manutenção da sua habitação, correspondendo a 29,93%, 22,87%, 18,35% e 16,22% dos casos analisados, respectivamente. Esse conjunto pode ser agrupado em dois subconjuntos: um subconjunto relativo à responsabilidade das construtoras e dos beneficiários/proprietários e um subconjunto relativo à falhas de comunicação.

No subconjunto relativo às responsabilidades, destaca-se o fato de que, em 22,87%, dos casos as construtoras não foram capazes de solucionar o problema do cliente ainda na abertura da reclamação e, também, o fato de que, em 16,22%, o dano físico informado pelo beneficiário era de sua responsabilidade, por exemplo, vandalismo ou mau uso.

Já no subconjunto relativo às falhas de comunicação, destaca-se a situação de que, em 29,93% dos casos analisados, o beneficiário não obteve um retorno da CEF para registrar o grau de satisfação do cliente e, também, de que, em 18,35% dos casos, houve algum tipo de ruído na comunicação entre as vozes envolvidas no processo de reabertura das reclamações estudadas. Nesse âmbito, é válido ressaltar que quanto à questão de o beneficiário não ter sido contatado em um momento posterior ao encerramento da reclamação, deve ser considerado que ao longo de todo o processo foram realizados vários contatos com o mutuário, tanto pela CEF quanto pela construtora. Além disso, no que se refere aos ruídos de comunicação, ressalta-se o argumento de que 18,35% de ocorrências com falhas de comunicação não justificam o grande número de solicitações de reabertura de reclamações (Danos Físicos – Faixa I), mas indicam a necessidade de melhoria no atendimento. Assim como, também não se compara aos 84,31% de ocorrências relativas aos vícios construtivos, nem aos 63,83% de ocorrências relativas à vazamentos, infiltrações e rachaduras.

Por fim, no terceiro conjunto de problemas, de pouca interferência, encontram-se diversas situações, como “Período de movimento paredista” e “Invasão de imóveis”, que agregam um quantitativo menor dos problemas observados na análise das vozes envolvidas nesse estudo. Nesse conjunto, considerando a diversidade dos casos verificados, cabe destaque às reclamações reabertas fora do prazo. Inicialmente, acreditou-se na possibilidade de que, devido à posição da CEF como 1ª colocada no ranking do BACEN, apresentado no **Figura 1**, haveria registros de reabertura fora do prazo. Contudo, isso não se mostrou verdadeiro neste trabalho, isto é, não foi encontrada nenhuma reclamação que tenha sido caracterizada dessa maneira. Além disso, casos cujos problemas encontrados foram “Problema geral de construção”, “Reclamações Improcedentes” e “Imóveis entregues parcialmente” pelas construtoras também contribuíram para ratificar a ideia de que as causas das reaberturas estejam diretamente relacionada a questões físicas e estruturais dos imóveis e à falta de ação das construtoras para a solução das demandas.

Dessa forma, diante do indicativo de que as causas das reaberturas das reclamações não estão vinculadas diretamente às vozes envolvidas e da complexidade do atendimento, foi realizada a análise individual dessas vozes, a fim de compreender melhor o papel de cada uma delas. Essa análise individual foi realizada comparando, duas a duas, as medidas/grandezas aplicadas às vozes envolvidas nas solicitações de reabertura de reclamação. Assim, para cada um dos atores envolvidos – o Beneficiário, o Empregado terceirizado, o Empregado concursado e o Banco – foram considerados os resultados das medidas utilizadas e feitas observações a respeito das relações entre elas.

4.1.1. O Beneficiário (Cliente)

Nessa análise serão expostos, comparando as medidas analisadas duas a duas, os resultados encontrados para o beneficiário/cliente, na reabertura das reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I), cujas análises detalhadas estão disponibilizadas no **APÊNDICE B** (p.92). Assim, foi possível identificar o relacionamento das grandezas analisadas, no que se refere ao beneficiário, e elucidar quais medidas são mais influentes quanto às reaberturas, conforme se tem a seguir.

Quadro 4 – Comparação das medidas analisadas para o beneficiário

BENEFICIÁRIO	Assertividade	Especificidade	Exatidão	Linearidade	Precisão	Quantidade
Assertividade	-	o	→ ←	→ ←	→ ←	→ ←
Especificidade	o	-	o	o	o	o
Exatidão	→ ←	o	-	→ ←	→ ←	→ ←
Linearidade	→ ←	o	→ ←	-	→ ←	→ ←
Precisão	→ ←	o	→ ←	→ ←	-	→ ←
Quantidade	→ ←	o	→ ←	→ ←	→ ←	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

- o Sem relação direta ou inversamente proporcional.
- ← Medidas convergem entre si (poucas ou sem falhas).
- ← → Medidas divergem entre si (com falhas).

O **Quadro 4**, cujo detalhamento está disponível no **APÊNDICE B**, apresenta de forma simplificada a comparação entre as medidas/grandezas utilizadas na análise do conteúdo do discurso do beneficiário. Nessa análise, foram identificadas duas situações distintas: a convergência entre as medidas, que gera poucas ou nenhuma falha e, a ausência de relação direta ou inversamente proporcional relacionada à grandeza “Especificidade”. É importante ressaltar que para a medida “Especificidade”, na análise do beneficiário, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência sobre as outras medidas. Contudo, ela se mostrou capaz de influenciar, mesmo que não significativamente, o atendimento e tratamento das reclamações.

Na apuração dos resultados para o beneficiário, considerando o **Quadro 4** e o **APÊNDICE B**, verificou-se ser possível perceber que, apesar de todas as medidas apresentarem variações, somente a grandeza Especificidade se destacou como sendo capaz de influenciar a quantidade de solicitações de reabertura de reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I). Isso indica que a quantidade de problemas relatados em uma única ocorrência influencia diretamente na coerência e coesão ao assunto tratado pelos empregados terceirizados. Nesse sentido, quanto maior a quantidade de problemas relatados pelo beneficiário, maior a dificuldade do empregado terceirizado em efetuar o atendimento, atendo-se exclusivamente ao questionamento do próprio beneficiário. Assim, o direcionamento da ocorrência ao setor correto da CEF, para tratamento, fica prejudicado, já que os empregados terceirizados acabam aglutinando os problemas em um único assunto/tema e encaminhando a reclamação para o setor cujo problema mais se destacou.

4.1.2. O Empregado

A análise feita para o empregado terceirizado e concursado segue o mesmo esquema feito para a análise do beneficiário. Também serão expostos, comparando as medidas analisadas duas a duas, os resultados encontrados para empregado na reabertura das reclamações. A diferença desta análise com a do beneficiário se dá pelo fato de haverem dois tipos de empregados: o terceirizado e o concursado, também possibilitando, assim, a identificação do relacionamento entre as grandezas no que se refere ao empregado e a elucidação sobre quais medidas são mais influentes quanto às reaberturas.

4.1.2.1.1. O Empregado terceirizado

O operador terceirizado é responsável pelo atendimento inicial, tanto na abertura quanto na reabertura da reclamação. Ele ouve a reclamação do cliente e faz a transcrição da demanda para ser inserida no sistema de atendimento “atender.caixa”. O operador também efetua o direcionamento da ocorrência para o setor responsável pelo tratamento da reclamação. As comparações e análises a seguir foram realizadas baseando-se nesse processo de atendimento, voltadas para a reabertura das reclamações. Foram feitas comparações dois a dois de cada medida escolhida para a análise desse estudo, cujas análises detalhadas estão disponibilizadas no **APÊNDICE C** (p.98), acompanhadas dos resultados dessas análises, conforme se tem a seguir.

Quadro 5 – Comparação das medidas analisadas para o empregado terceirizado

EMPREGADO TERCEIRIZADO	Assert.	Especif.	Exatidão	Finalizado	Linearidade	Precisão	Quantidade	Resposta
Assertividade	-	o	→ ←	o	→ ←	→ ←	→ ←	o
Especificidade	o	-	o	o	o	← →	o	o
Exatidão	→ ←	o	-	o	→ ←	o	o	o
Finalizado	o	o	o	-	o	o	o	o
Linearidade	→ ←	o	→ ←	o	-	→ ←	o	→ ←
Precisão	→ ←	← →	o	o	→ ←	-	→ ←	→ ←
Quantidade	→ ←	o	o	o	o	→ ←	-	→ ←
Resposta	o	o	o	o	→ ←	→ ←	→ ←	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

- o Sem relação direta ou inversamente proporcional.
- ← Medidas convergem entre si (poucas ou sem falhas).
- ← → Medidas divergem entre si (com falhas).

O **Quadro 5**, cujo detalhamento está disponível no **APÊNDICE C**, também apresenta de forma simplificada a comparação entre as medidas/grandezas utilizadas na análise do conteúdo do discurso do empregado terceirizado. Nessa análise, foram identificadas três situações distintas: a convergência entre as medidas, que gera poucas ou nenhuma falha, a ausência de relação direta ou inversamente proporcional relacionada a todas as grandezas e, a divergência entre as medidas “Especificidade” e “Precisão”. Vale destacar aqui a correspondência da análise e dos resultados encontrados tanto para o beneficiário quanto para o empregado terceirizado quanto à grandeza “Especificidade” com um diferencial: ao se efetuar a análise entre essa grandeza com a medida “Precisão” evidenciou-se uma falha no atendimento ao beneficiário. Outra observação importante é que, assim como o resultado encontrado para o beneficiário quanto a medida “Especificidade”, a medida “Finalizado” também não exerce influência sobre as outras medidas. Contudo, diferentemente também da medida “Especificidade”, ela não se mostrou capaz de afetar o atendimento e tratamento das reclamações.

Na apuração dos resultados para o empregado terceirizado, considerando o **Quadro 5** e o **APÊNDICE C**, verificou-se ser possível perceber que apesar de todas as medidas também apresentarem variações, assim como na análise feita para o beneficiário, somente a grandeza Especificidade se destacou como sendo capaz de influenciar a quantidade de solicitações de reabertura de reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I). Contudo, destaca-se a divergência ocorrida entre a medida “Especificidade” e a medida “Precisão” indicando falha no atendimento prestado por parte do operador terceirizado. Isso considerando o fato de que, ao invés de direcionar cada problema relatado à sua área específica, ele aglutinou os problemas em um único assunto/tema e encaminhou a reclamação para o setor cujo problema mais se destacou, gerando transtornos ao tratamento da demanda. Ou seja, do mesmo modo que o resultado da análise do beneficiário, a quantidade de problemas relatados em uma única ocorrência influencia diretamente na coerência e coesão ao assunto tratado pelos empregados terceirizados. A propagação desse problema, verificada pelo resultado mostrado na **Tabela 2**, se deve, principalmente, à proximidade de discursos entre os empregados e o beneficiário no atendimento.

4.1.2.1.2. O Empregado Caixa

O empregado Caixa é responsável pelo tratamento da reclamação, tanto na abertura quanto na reabertura da ocorrência pelo beneficiário. Ele realiza a leitura da reclamação transcrita pelo empregado terceirizado, faz a análise daquilo que foi registrado, identifica o assunto ao qual se refere à ocorrência e, em seguida, efetiva o tratamento. Isso sempre orientado pelos manuais normativos internos da Caixa e do gestor do produto que, nesse caso específico, se faz presente pelos normativos e regramentos definidos pelo Ministério das Cidades. Nesse tratamento, são feitas as ponderações sobre o assunto reclamado pelo beneficiário e acionadas as áreas responsáveis por executar os procedimentos de resolução da demanda. Essas áreas podem ser tanto internas da CEF, como as Gerências Nacionais de Habitação, as Centralizadoras Nacionais de Manutenção de Créditos Habitacionais ou as agências, quanto externas, como as construtoras, no caso de danos físicos, ou mesmo o Poder Público, no caso de invasões de imóveis ou outras situações como enchentes e catástrofes naturais. De forma semelhante à análise dos beneficiários e empregados concursados, foram feitas comparações duas a duas de cada medida escolhida para a esse estudo, cujas análises detalhadas estão disponibilizadas no **APÊNDICE D** (p.109), acompanhadas dos resultados dessas análises, conforme se mostra a seguir.

Quadro 6 – Comparação das medidas analisadas para o empregado concursado

EMPREGADO CONCURSADO	Assert.	Especif.	Exatidão	Finalizado	Linearidade	Precisão	Quantidade	Resposta
Assertividade	-	→ ←	→ ←	○	→ ←	→ ←	○	→ ←
Especificidade	→ ←	-	→ ←	○	→ ←	→ ←	○	→ ←
Exatidão	→ ←	→ ←	-	○	→ ←	→ ←	○	→ ←
Finalizado	○	○	○	-	○	○	○	○
Linearidade	→ ←	→ ←	→ ←	○	-	→ ←	○	→ ←
Precisão	→ ←	→ ←	→ ←	○	→ ←	-	○	→ ←
Quantidade	○	○	○	○	○	○	-	→ ←
Resposta	→ ←	→ ←	→ ←	○	→ ←	→ ←	→ ←	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

- Sem relação direta ou inversamente proporcional.
- ← Medidas convergem entre si (poucas ou sem falhas).
- ← → Medidas divergem entre si (com falhas).

O **Quadro 6**, cujo detalhamento está disponível no **APÊNDICE D**, também apresenta de forma simplificada a comparação entre as medidas/grandezas utilizadas na análise do conteúdo do discurso do empregado concursado. Nessa análise, assim como para o beneficiário, foram identificadas duas situações distintas: a convergência

entre as medidas, que gera poucas ou nenhuma falha e, a ausência de relação direta ou inversamente proporcional relacionada a todas as grandezas. Ressalta-se novamente que a medida “Finalizado” também não se mostrou capaz de afetar o atendimento e o tratamento das reclamações, mesmo não tendo relação direta com nenhuma outra medida.

Na apuração dos resultados para o empregado concursado, considerando o **Quadro 6** e o **APÊNDICE D**, verificou-se ser possível perceber que apesar de todas as medidas também apresentarem variações, nenhuma grandeza se revelou como sendo capaz de influenciar a quantidade de solicitações de reabertura de reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I). Nesse sentido, destaca-se o resultado alcançado quanto à medida Especificidade, para o empregado concursado. Diferentemente da análise feita tanto para o beneficiário quanto para o empregado terceirizado, o resultado obtido pela análise do empregado concursado sugere que quase todos os problemas relativos à coerência e coesão foram solucionados. Dos 139 registros originais, somente 13 ainda apresentaram problemas de coerência e coesão sobre o assunto tratado, conforme mostra a **Tabela 2**. Isso indica que, apesar do fluxo do atendimento ter sido prejudicado inicialmente no atendimento, a demanda do cliente foi tratada de forma apropriada, sendo readequada no sentido de solucionar o problema relatado pelo cliente, no âmbito das responsabilidades do Telesserviços da CEF.

4.1.3. A Caixa Econômica Federal

A análise feita para o Caixa Econômica Federal apresentou um resultado diferenciado. O resultado das medidas utilizadas demonstrou uma tendência unilateral, sendo unicamente positivo para uma medida ou unicamente negativo para outra. Também serão expostas as comparações entre as medidas analisadas duas a duas, voltadas para a reabertura das reclamações e acompanhadas de seus resultados, cujas análises detalhadas estão disponibilizadas no **APÊNDICE E** (p.120). Assim como nas análises do beneficiário e do empregado, também será possível identificar o relacionamento entre as grandezas, no que se refere ao banco, e elucidar quais medidas são mais influentes quanto às reaberturas, conforme se nota a seguir.

Quadro 7 – Comparação das medidas analisadas para a instituição financeira

BANCO	Assertividade	Especificidade	Exatidão	Linearidade	Precisão	Quantidade
Assertividade	-	o	→ ←	o	o	o
Especificidade	o	-	o	→ ←	o	→ ←
Exatidão	→ ←	o	-	o	o	o
Linearidade	o	→ ←	o	-	o	o
Precisão	o	o	o	o	-	o
Quantidade	o	→ ←	o	o	o	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

- o Sem relação direta ou inversamente proporcional.
- ← Medidas convergem entre si (poucas ou sem falhas).
- ← → Medidas divergem entre si (com falhas).

O **Quadro 7**, cujo detalhamento está disponível no **APÊNDICE E**, também apresenta de forma simplificada a comparação entre as medidas/grandezas utilizadas na análise do conteúdo do discurso da instituição financeira. Nessa análise, foram identificadas duas situações distintas: a convergência entre as medidas, que gera poucas ou nenhuma falha e, a ausência de relação direta ou inversamente proporcional relacionada a todas as grandezas. Ressalta-se aqui a medida “Precisão”, que não é capaz de influenciar as outras medidas, contudo, sofre influência indireta de todas.

Na apuração dos resultados para o banco, considerando o **Quadro 7** e o **APÊNDICE E**, verificou-se ser possível perceber que as medidas “Assertividade”, “Linearidade”, “Especificidade” e “Quantidade” se destacaram como sendo as mais capazes de influenciar a quantidade de solicitações de reabertura de reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I). Nesse sentido, verificou-se que os discursos do banco não seguem uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação em seus manuais normativos. Isso se deve às referências cruzadas entre os manuais normativos. Além disso, quanto aos manuais normativos estudados nesse trabalho, eles fizeram referência a outros manuais normativos e trataram de mais de um assunto concomitantemente.

Devido a essa complexidade de relacionamento existente entre os manuais normativos, pode-se inferir que o tratamento das reclamações pode ter sido prejudicado, uma vez que o empregado deve buscar orientação em várias fontes de informações. Contudo, apesar desse resultado, constatou-se que não houve prejuízo no tratamento da demanda do beneficiário, conforme análises das **Tabelas 2 e 3** (p.53 e p.58). Foram encontrados dois fatores que minimizaram essa influência: a disponibilização de um sistema de informação de acesso rápido, “siinf.caixa”, para

auxiliar tanto o empregado terceirizado quanto o concursado, e o treinamento recebido por esses empregados. Esses resultados sugerem que, ainda que ocorram problemas de dificuldade de entendimento dos manuais normativos, o fluxo do atendimento à demanda do beneficiário não é interrompido.

5. CONCLUSÕES

Desde a década de 1960, o Estado procurou soluções para diminuir o déficit habitacional no Brasil, como a criação do Sistema Financeiro da Habitação (SFH) e do BNH em 1964, da Política Nacional de Habitação em 1996 e do Estatuto das Cidades em 2001 sem, contudo, conseguir atingir a esse objetivo de forma efetiva e abrangente. Somente com a criação do Programa “Minha Casa, Minha Vida” em 2009 foi possível afetar diretamente a população mais carente de forma sensível, reduzindo o déficit habitacional e aumentando a disponibilidade de moradias aos cidadãos de baixa renda.

Para que isso fosse possível, o governo investiu grande volume de recursos no PMCMV que, devido à sua importância, foi ampliado, e alcançou sua terceira fase em março de 2016¹⁹, com o objetivo de entregar dois milhões de residências até o ano de 2018. Devido a isso e ao impacto social do programa, percebeu-se a necessidade de se realizar uma aferição dos resultados desse programa habitacional junto a seus beneficiários. Para tanto, procurou-se analisar as reclamações feitas pelos beneficiários do PMCMV junto ao Telesserviços da CEF, entidade responsável pelo atendimento ao beneficiário e pela intermediação de conflitos entre ele e a construtora responsável pela edificação de sua moradia.

Assim, este estudo baseou-se na análise das vozes (discursos transcritos) estabelecidas entre os atores (cliente, empregado – terceirizado e concursado, agente financeiro) envolvidos no atendimento do Telesserviços da Caixa Econômica Federal, entre os anos de 2014 e 2015. Neste estudo, considerou-se a hipótese de que o grande número de solicitações de reaberturas de reclamações do programa “Minha Casa, Minha Vida” por “Danos Físicos – motivo Faixa I” deveu-se à falta de sintonia e entendimento entre as vozes envolvidas na dinâmica do atendimento do Telesserviços. Dessa maneira, resultando em uma interpretação incorreta por parte de ao menos uma dessas vozes, provocando o beneficiário a solicitar a reabertura de sua demanda.

Tendo essa hipótese em foco, procurou-se analisar os dados coletados do sistema “atender.caixa” da CEF, responsável por registrar e armazenar as

¹⁹ Programa Minha Casa, Minha Vida. Disponível em: < <http://www.minhacasaminhavid.gov.br>>. Acesso em: 29 nov. 2016

reclamações abertas pelos beneficiários do PMCMV, baseando-se em cálculo amostral para uma população finita, resultando em 359 amostras. Contudo, foram analisadas um total de 376 ocorrências, uma vez que houve a percepção, ao longo deste estudo, de viabilidade técnica para tanto. Dessa forma, foi possível investigar e examinar as reaberturas de reclamações estudadas, atribuindo as seguintes medidas/grandezas, a fim de procurar mensurar qualitativamente e quantitativamente o discurso das vozes envolvidas: assertividade, especificidade, exatidão, linearidade, precisão e quantidade.

A partir dos resultados obtidos da análise das vozes envolvidas na reabertura de reclamações do programa “Minha Casa, Minha Vida” no atendimento de Telesserviços da CEF (2014-2015), foi possível concluir que não houve falta de sintonia e entendimento entre as vozes. Isso devido ao fato de o fluxo de comunicação entre as vozes através do canal de Telesserviços ter se apresentado de forma contínua e constante, ou seja, os resultados encontrados revelaram apenas pequenas diferenças entre as medidas analisadas ao longo do atendimento.

Nesse sentido, em análise feita tanto para o beneficiário quanto para o empregado terceirizado, apesar de todas as medidas/grandezas apresentarem variações, somente a medida “especificidade” se destacou como sendo capaz de influenciar a quantidade de solicitações de reabertura de reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I). A quantidade de problemas relatados em uma única ocorrência influencia diretamente na coerência e coesão ao assunto tratado pelos beneficiários e empregados terceirizados. Devido à proximidade de discursos entre ambos durante o atendimento, quanto maior a quantidade de problemas relatados pelo beneficiário, maior a dificuldade do empregado terceirizado em efetuar o atendimento, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário.

Seguindo a análise realizada, quanto aos empregados concursados, apesar de todas as medidas também apresentarem variações, as grandezas revelaram apresentar pouca influência e impacto sobre a quantidade de solicitações de reabertura de reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I). Há que se considerar entretanto as grandezas “assertividade” e “Especificidade” para o empregado concursado. Quanto à medida “assertividade”, destaca-se a grande quantidade de ocorrências em que foram encontradas dificuldades por parte do empregado concursado em se expressar. Isso se deve, principalmente, ao uso de termos técnicos inerentes ao atendimento, mas que não prejudicam o tratamento da

reclamação. Já quanto à medida “especificidade”, diferentemente da análise feita tanto para o beneficiário quanto para o empregado terceirizado, o resultado obtido pela análise do empregado concursado sugere que quase todos os problemas relativos à coerência e à coesão foram solucionados. Dos 139 registros originais, somente 13 ainda apresentaram problemas de coerência e coesão sobre o assunto tratado, conforme mostra a **Tabela 2** (p.53). Isso indica que ainda que o fluxo do atendimento tenha sido prejudicado inicialmente no atendimento, a demanda do cliente foi tratada de forma apropriada, sendo readequada no sentido de solucionar o problema relatado pelo cliente, no âmbito das responsabilidades do Telesserviços da CEF.

Ainda baseado na análise feita, quanto ao resultado obtido pelo banco, três medidas/grandezas se destacaram: a linearidade, a especificidade e a quantidade. Verificou-se que os discursos do banco não seguem uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação em seus manuais normativos. Isso se deve às referências cruzadas entre os manuais normativos. Além disso, quanto aos manuais normativos estudados neste trabalho, eles fizeram referência a outros manuais normativos e trataram de mais de um assunto concomitantemente.

Devido a essa complexidade de relacionamento existente entre os manuais normativos, pode-se inferir que o tratamento das reclamações teria sido prejudicado, uma vez que o empregado deve buscar orientação em várias fontes de informações. Contudo, apesar desse resultado, constatou-se que não houve prejuízo no tratamento da demanda do beneficiário, conforme análises das **Tabelas 2 e 3** (p.53 e p.58). Foram encontrados dois fatores que minimizaram essa influência: a disponibilização de um sistema de informação de acesso rápido, “siinf.caixa”, para auxiliar tanto o empregado terceirizado quanto o concursado, e o treinamento recebido por esses empregados. Esses resultados sugerem que, ainda que ocorram problemas de dificuldade de entendimento dos manuais normativos, o fluxo do atendimento à demanda do beneficiário não é interrompido.

Além desses resultados encontrados, e relativo ao fluxo de atendimento, observou-se que 11,24% das ocorrências foram transferidas inicialmente, na abertura das reclamações, conforme análise da **Tabela 2** (p.53). Esse resultado sugere que o direcionamento indevido das ocorrências, na abertura das reclamações, poderia ter prejudicado a resposta à demanda, no sentido de diminuir o tempo hábil que o empregado teria para responder e solucionar o problema do beneficiário. Contudo,

isso não ocorreu, uma vez que não foi identificada nenhuma ocorrência, neste estudo, respondida fora do prazo²⁰ estipulado pela legislação vigente.

Tendo em vista esses resultados e os principais problemas encontrados ao longo da análise das reaberturas de reclamações, conforme ilustrado pelo **Gráfico 5** (p.57), concluiu-se que a principal causa de solicitações de reabertura de reclamações do PMCMV (Danos Físicos – Faixa I) está relacionada às ações ou inércias das construtoras no atendimento às reclamações dos beneficiários. A alta incidência de reclamações relativas a vícios construtivos das moradias, a vazamentos, a infiltrações, a rachaduras, a problemas não solucionados pelas construtoras (ou solucionados parcialmente) ou mesmo à inatividade das construtoras, indica que a atuação das construtoras possui enorme impacto na reabertura das reclamações estudadas.

Ademais, verificou-se também que a influência da terceirização do setor de Telesserviços da CEF foi mínima, ou nula, e não surtiu impacto significativo sobre as solicitações de reaberturas. Mesmo que hipoteticamente se atribua ao atendimento terceirizado da CEF, em sua totalidade, as falhas de comunicação mostradas pelo **Gráfico 5** (p.57), de 18,35%, ele não seria capaz de causar prejuízo ao fluxo de comunicação entre as vozes, levando ao aumento das solicitações de reabertura de reclamações. Isso se deve, principalmente, ao tratamento dado pelo empregado concursado após o acolhimento e direcionamento da demanda do beneficiário pelo empregado terceirizado. Nesse tratamento são realizadas as correções necessárias a fim de se identificar possíveis falhas e de se solucionar o problema do beneficiário, contribuindo para minimizar a possibilidade de reabertura das reclamações.

Assim, diante dos resultados obtidos, indicando como a principal causa da grande quantidade de solicitações de reaberturas de reclamações (PMCMV, Danos Físicos – Faixa I) as ações ou inércias das construtoras, sugere-se o aprimoramento do fluxo de comunicação entre a CEF e as construtoras, além da intensificação das campanhas de informação dos direitos, deveres e obrigações tanto dos mutuários quanto das construtoras.

Para isso, o aprimoramento do fluxo de comunicação entre a CEF e as construtoras pode ser efetivado por meio do uso de tecnologias de informação e de comunicação (TIC), com a criação de sítios na rede mundial de computadores que

²⁰ Prazo de resposta (Lei do SAC – Decreto 6.523, de 31 de julho de 2008): abertura (5 dias úteis), reabertura (2 dias úteis).

serviriam para registro em tempo real do *status* da demanda do beneficiário. Atualmente, o contato realizado entre a CEF e as construtoras é feito por meio de contatos telefônicos e de ofícios, obrigatoriamente. A implementação de um sistema complementar capaz de monitorar a atuação das construtoras, com registros de atividades em tempo real, com data e hora, permitiria à CEF atuar tempestivamente diante de algum problema que pudesse surgir. Isso agilizaria todo o processo de atendimento à reclamação do beneficiário, contribuindo para minimizar o tempo de resposta à sua demanda.

Já quanto à intensificação das campanhas de informação sobre direitos, deveres e obrigações dos mutuários beneficiários do programa e das construtoras, vale ressaltar o papel de intermediadora da CEF. À vista disso, o objetivo desta proposta é conscientizar e esclarecer tanto os beneficiários quanto as construtoras sobre o contrato habitacional que possuem, o que eles têm direito dentro desse contrato, suas responsabilidades e obrigações. Dessa forma, seria possível minimizar os conflitos existentes, contribuindo para o diálogo entre ambas as partes.

Por fim, vale ressaltar que, diante do cenário de incertezas que o país vive atualmente e da tentativa do governo brasileiro em propor ações visando atender à uma demanda histórica de déficit habitacional, todos os esforços realizados pelo Estado no sentido de melhorar a qualidade de vida da população mais carente devem ser apoiados, incentivados e defendidos. É nesse contexto que este trabalho se insere, na tentativa de contribuir para a promoção da cidadania, para o desenvolvimento econômico e social, e na identificação de falhas e acertos dos processos envolvidos na aplicação das Políticas Públicas, mais especificamente no âmbito do Programa Habitacional “Minha Casa, Minha Vida”.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABDOLLAHYAN, Farhad; ANSELMO, Jefferson. Gerenciamento de portfólio em organizações orientadas a projetos. **Mundo PM**, n. 12, dez. 2006/ jan. 2007.

SMITH, Adam. **A Riqueza das Nações**. Tradução por Luiz João Baraúna. Edição 1996. São Paulo: Nova Cultural, 1996. Disponível em: <http://www.libertarianismo.org/livros/asardnone.pdf>. Acesso em: 15 de out. 2016.

ALBERTAZZI, ARMANDO; SOUSA, ANDRE R. DE. **Fundamentos de Metrologia Científica e Industrial**. Brasil: Manole, 1. ed. 2008.

ANDERSON, DAVID R.; SWEENEY, DENNIS J.; WILLIAMS, THOMAS A. **Estatística Aplicada a Administração e Economia**. 3. ed. [s.d.]. 2013.

ANSELMO, Jefferson L.; MAXIMIANO, Antônio. **Gerenciamento de projetos em negócios baseados em projetos: uma proposta integrada das dimensões operacional, organizacional e estratégica**. 2009,419f. Tese de doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo.

ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy. **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. 1. ed. São Paulo: Boitempo Editorial, 2009.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**. Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 3. ed. São Paulo: Boitempo, 2000.

ARAUJO, M. **Impacto do custo de mudança na relação satisfação-lealdade após o gerenciamento de reclamações**: Estudo de caso em empresa de Telecomunicações. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Pernambuco, 2006.

ARAUJO, M. V. P. Caminhos e descaminhos da terceirização. **Anais do Enanpad**, 2000;

ARRUDA, Inácio. **Programa Minha Casa, Minha Vida**. Brasília: Senado Federal, 2009. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/385446>. Acesso em: 11 set. 2016.

BANDEIRA, Pedro Silveira. **Desequilíbrios Regionais - Crescimento Regional no Rio Grande do Sul**: Tendências e Desafios – RS2010. Porto Alegre. SCP. 1998.

BAPTISTA, N.; PEIXOTO, E. Gestão de políticas públicas. In: **PROGRAMA de formação de lideranças e técnicos em desenvolvimento local sustentável**. Brasília: CONTAG, 1999. (Módulo III).

BRAIT, B.(org.) **Bakhtin: conceitos-chave**. São Paulo: Contexto, 2005.

BRANDÃO, HELENA N. Enunciação e Construção de Sentido. In: FÍGARO, ROSELI (Org.). **Comunicação e Análise do Discurso**. 1. ed. São Paulo: Contexto, 2012.p.20-43.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm. Acesso em: 11 ago. 2015.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 23 ago. 2015.

BRASIL. **Lei Complementar n. 131, de 27 de maio de 2009**. Acrescenta dispositivos à Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp131.htm. Acesso em: 21 set. 2015.

BRASIL. **Lei n. 8.078, de 11 de setembro de 1990.** Fixa normas gerais sobre o Serviço de Atendimento ao Consumidor – SAC por telefone. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/decreto/d6523.htm>. Acesso em: 08 de jan. 2016.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho. Processual Trabalhista. **Terceirização de Serviço de “Telemarketing”. Instituição Bancária. Ilicitude. Responsabilidade.** Súmula n. 49. Belo Horizonte, MG – 07 jan. 2016. Biblioteca Digital do Tribunal Regional do Trabalho 3ª Região. Disponível em: <<http://www.trt3.jus.br/bases/sumulas/sumulas.htm>>. Acesso em: 11 set. 2016.

BRANDÃO, HELENA N. Enunciação e Construção de Sentido. In: FÍGARO, ROSELI (Org.). **Comunicação e Análise do Discurso.** 1. ed. São Paulo: Contexto, 2012.p.20-43.

Bresser-Pereira Website. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/>>. Acesso em: 21 set. 2015.

Bresser-Pereira Website. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/rgp.asp>>. Acesso em: 21 set. 2015.

BUCCI, M. P. D. **Direito administrativo e políticas públicas.** São Paulo: Saraiva. 2002, p. 298.

BUENO, FRANCISCO S. **Mini Dicionário da Língua Portuguesa.** 2. ed. São Paulo: FTD, 2007. P.319.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL: **Cadastro Único.** Disponível em: <<http://www.caixa.gov.br/cadastros/cadastro-unico/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 14 jan. 2016.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL: **Cartilha - Minha Casa, Minha Vida.** Disponível em: <http://www.sedhab.df.gov.br/mapas_sicad/conferencias/programa_minha_casa_minha_vida.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2016.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL: **Cartilha Inovação – Cartilha modelo de gestão caixa - Pensamento Estratégico CAIXA – Cartilha Gestão de Desempenho de Pessoas.** Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetailheObraForm.do?select_action=&co_obra=117918>; Intranet: <<http://www.cef.gov.br>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL: **Minha Casa, Minha Vida.** Disponível em: <<http://www.caixa.gov.br/poder-publico/programas-uniao/habitacao/minha-casa-minha-vida/Paginas/default.aspx/index.asp>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL: **Minha Casa, Minha Vida – Recursos FAR.** Disponível em: <http://www.caixa.gov.br/poder-publico/programas-uniao/habitacao/minha-casa-minha-vida/Paginas/default.aspx/saiba_mais.asp>. Acesso em: 11 set. 2016.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO: CAIXA DIVULGA ESPECIFICAÇÕES MÍNIMAS PARA EMPREENDIMENTOS DO MINHA CASA, MINHA VIDA 2. Disponível em: <<http://www.cbic.org.br/sala-de-imprensa/noticia/caixa-divulga-especificacoes-minimas-para-empreendimentos-do-minha-casa-min>>. Acesso em: 11 set. 2016.

CAVAIGNAC, Mônica D. Precarização do trabalho e operadores de telemarketing. **PERSPECTIVAS, Revista de Ciências Sociais – UNESP.** Universidade Estadual Paulista. V.39, p.47-74, jan./jun. 2011. Disponível em: <<http://seer.fclar.unesp.br/perspectivas/article/view/4752/4054>>. Acesso em: 08 set. 2016.

CAREGNATO, R.C.A; MUTTI R. Pesquisa Qualitativa: Análise de Discurso versus Análise de Conteúdo. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem– Texto & Contexto Enfermagem.** Universidade Federal de Santa Catarina. V.15, nº4, p.679-684, out./dez. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/tce/v15n4/v15n4a17>>. Acesso em: 17 set. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na Empresa:** pessoas, organizações e sistemas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994. p. 67-76.

CORRAR, L. J.; PAULO, E.; DIAS FILHO, J. M. (coordenadores). **Análise multivariada**: para os cursos de administração, ciências contábeis e economia. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

COSME, Lianna. **Projeto que regulamenta terceirização aguarda aprovação no Senado**. Rádio Câmara, Brasília, 02 mai. 2016. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/camaranoticias/radio/materias/RADIOAGENCIA/507997-PROJETO-QUE-REGULAMENTA-TERCEIRIZACAO-AGUARDA-VOTACAO-NO-SENADO.html>>. Acesso em: 17 set. 2016.

CROSS, H. L. **The people's right to know**: Legal Access to Public Records and Proceedings. Columbia U.P.; Oxford U. P, 1953.

DE BUZIN, Paulo F. W. Keglevich. Projetos no setor público. Como mitigar os altos riscos na contratação e gestão. **MundoPM**, n. 36, p.68-75 dez. 2010/jan. 2011.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO: **Ministério das Cidades – Portaria n. 412 de 06 de agosto de 2015**. Aprova o Manual de Instruções para Seleção de Beneficiários do Programa Minha Casa, Minha Vida. Disponível em: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=40&data=07/08/2015>>. Acesso em: 15 jan. 2016.

Dicionário Etimológico. Origem das palavras. **Cidadania**. Disponível em: <<http://www.dicionarioetimologico.com.br/cidadania>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

Dicionário On-Line. **Michaelis**. Editora Melhoramentos. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=cidadania>>. Acesso em: 25 ago. 2015.

Donique, Sérgio; Ferreira, Marlette. A implantação do *call center* como ferramenta de marketing. Produção. Ourinhos-SP. **Revista de Humanidades e Ciências Sociais Aplicadas – Hórus Júnior**. Faculdade Estácio de Sá. Ano 1, n. 1, jun. 2006. Disponível em: <<http://www.faeso.edu.br/horusjr/artigos/artigo01.pdf>>. Acesso em: 21 set. 2015.

DOWBOR, L. **O que acontece com o trabalho?** São Paulo: Senac, 2002.

DURKHEIM, Émile. **Da divisão do trabalho social**. Tradução por Eduardo Brandão. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

DRUCK, Maria Graça da. **Terceirização**: (des)fordizando a fábrica: um estudo do complexo petroquímico. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.

FOUCAULT, Michel. **A Ordem do Discurso**. Trad. Laura Sampaio. 15. ed. São. Paulo: Loyola, 2007.

_____. **A arqueologia do Saber**. 7. ed. Tradução Luiz Felipe Neves. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2005.

FREIRE, Marla; CAMINHA, Raquel; SILVA, Liliana. **Os ruídos comunicacionais na Pós-Modernidade**: barreiras pessoais, físicas e semânticas para uma comunicação efetiva. Congresso de Ciências da Comunicação na Região Norte, 2015, Manaus. Disponível em: <<http://www.portalintercom.org.br/anais/norte2015/resumos/R44-0360-1.pdf>>. Acesso em: 07 set. 2016.

FREITAS, M. T. A. **Vygotsky e Bakhtin Psicologia e educação**: um intertexto. São Paulo: Ática, 1996.

GONÇALVES, M.; BARBOSA, R. **Notas sobre Escrita, Linearidade e não-Linearidade**. ENCONTRO NACIONAL - Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação - COMPÓS – , 24., 2015. Brasília: **Trabalhos**. Disponível em: <http://www.compos.org.br/biblioteca/composcompleto_2769.pdf>. Acesso em: 02 jan. 2016.

HAIR JR., J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HARVEY, David. **A condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. São Paulo: Edições Loyola, 1992.

KERZNER, Harold. **Gestão de Projetos: as melhores práticas**. Trad. Marco Antônio Viana Borges, Marcelo Klippel e Gustavo Severo de Borba. Porto Alegre: Bookman, 2002.

KRAUSER, Cleandro; BALBIM, Renato. Produção Social da Moradia: um olhar sobre o planejamento da habitação de interesse social no Brasil. **R.B. Estudos Urbanos e Regionais**, v.16, n.1, p.189-201, maio 2014.

KREIN, José Dari. As relações de trabalho na era do neoliberalismo no Brasil. **Debates Contemporâneos 8**, Cesiit/UNICAMP/LTr, Campinas, 2013.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LASWELL Laswell, H.D. **Politics: Who Gets What, When, How**. Cleveland: Meridian Books, 1936/1958.

LEITE, J. C. Terceirização em informática no Brasil. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n.3, p.68-77, 1997.

LIMA, CARLOS R. A.. **Teoria de Erros Medidas e Gráficos**. Disponível em: <http://www.fisica.ufff.br/~cralima/index_arquivos/Erros/erros.pdf>. Acesso em: 07 set. 2016.

LINDBLOM, Charles E. **The Science of Muddling Through**. Public Administration Review 19: 78-88. 1959

MARICATO, Ermínia. O “Minha Casa” é um avanço, mas segregação urbana fica intocada. **Carta Maior**, maio de 2009. Disponível em <http://cartamaior.com.br>. Acesso em: mar. 2010. O impasse da política urbana no Brasil. Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

MARTINS, Maria I.E.G.; SILVA, Newton J.R; BEURET, Jean-Eudes; MIKOLASEK, Olivier; FONTENELLE, Guy; DABBADIE, Lionel. Modelo Teórico de Análise de Políticas Públicas e Desenvolvimento: um exemplo de aplicação na piscicultura. **Revista de Economia Agrícola**, São Paulo, v. 54, n. 2, p. 43-66, 2007.

MATTOS, L. B., TEIXEIRA, E. C., & FONTES, R. M. O. **Políticas Públicas e desenvolvimento**. Viçosa, MG: UFV/DER/DEE.

MCLUHAN, Marshall. **Os meios de comunicação como extensões do homem**. 1. ed. São Paulo: Cultrix, 1969.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE À FOME: **Cadastro Único**. Disponível em: <<http://mds.gov.br/assuntos/cadastro-unico>>. Acesso em: 14 jan. 2016.

MINISTÉRIO DAS CIDADES: **Programa Minha Casa, Minha Vida – PMCMV**. Disponível em: <<http://www.cidades.gov.br/habitacao-cidades/programa-minha-casa-minha-vida-pmcmv>>. Acesso em: 09 jan. 2016.

MOREIRA, V.; SILVEIRA, S. Indicadores de desempenho do Programa Minha Casa, Minha Vida: avaliação com base na satisfação dos beneficiários. **Cadernos Gestão Pública – FGV**: v.20, n.66 (2015). Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/41079/51818>>. Acesso em: 20 dez. 2015.

OHYA, Carlos Minoru, **Processo de definição de escopo na contratação de serviço de gerenciamento**. Monografia (MBA em Gerenciamento de Empresas e Empreendimentos, com ênfase

em Real Estate) – Programa de Educação Continuada em Engenharia, Escola Politécnica, USP, São Paulo, 2005.

PREFEITURA DE NITERÓI: **Secretaria Municipal de Habitação**. Disponível em: http://www.niteroi.rj.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=425. Acesso em: 09 jan. 2016.

PMI. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos Guia PMBOK**, 4. ed. EUA: Project Management Institute, 2008.

Ramos, M. P., & Schabbach, L. M. (2012). O estado da arte da avaliação de políticas públicas: conceituação e exemplos de avaliação no Brasil. **Revista de Administração Pública**, 46(5):1271-294. RICOEUR, Paul. **Ideologia e Utopia**. Lisboa: Edições 70, 1991.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas. 1999.

RODRIGUES, Paulo; TEIXEIRA, Helbert. **A consolidação do escopo do projeto como primeiro passo para o sucesso do empreendimento**. Disponível em: www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/696. Acesso em: 19 ago. 2012.

ROMAGNOLI, Alexandre: **O programa “Minha, Casa Minha Vida”**: continuidades, inovações e retrocessos, 2012. Disponível em: <http://www.fclar.unesp.br/Home/Departamentos/AdministracaoPublica/RevistaTemasdeAdministracaoPublica/artigoalexandreromagnoli.pdf>. Acesso em: 28 de ago. 2016.

SA, M. P.; BOMTEMPO, J.V.; QUENTAL, C. Terceirização no Processamento Final da Indústria Farmacêutica e Veterinária. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**. V.2, n.2, p. 85-101, 1998.

SANCHES, A. T. **Terceirização e terceirizados no setor bancário**: relações de emprego, condições de trabalho e ação sindical. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais). 2006. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2006.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral**: calculadora on-line. Disponível em: <http://www.calculoamostral.vai.la>. Acesso em: 01 fev. 2016.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter**: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SIMON, Herbert. **Comportamento Administrativo**. Rio de Janeiro: USAID, 1957.

SOTILLE, Mauro A.; MENEZES, L.C.M.; XAVIER, L.F.S; PEREIRA, M.L.S.. **Gerenciamento de escopo em projetos**. 3. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2014.

SOUZA, Celina. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. **SOCIOLOGIAS, Periódicos Científicos – UFRGS**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Ano 8. Nº16, p.20-45, jul./dez. 2006. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-45222006000200003. Acesso em: 16 out. 2016.

STEFANO, Matheus; Silva, Rafael. **Atendimento ao cliente**: Estudo de caso. Uma agência bancária de Capivari – SP. Trabalho de Conclusão de Curso – Graduação em Administração FACEC/CNEC Capivari. Capivari – SP, 2012. Disponível em: http://www.cneccapivari.br/libdig/index.php?option=com_rubberdoc&view=doc&id=523&format=raw. Acesso em: 23 set. 2015.

Transparency International Australia. **Affiliate of Transparency International, the coalition against corruption**. Disponível em: <http://transparency.org.au/>. Acesso em: 21 set. 2015.

Transparency International. The global coalition against corruption. **Corruption by country / territory**. Disponível em: <https://www.transparency.org/country/>. Acesso em: 21 set. 2015.

TRIPODI, Tony et al. **Análise da pesquisa social: diretrizes para o uso de pesquisa em serviço social e em ciências sociais**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1975.

VARGAS, Ricardo: **Fluxo de processos**. 4. ed. Disponível em: <<http://www.ricardo-vargas.com/>>. Acesso: em 19 ago. 2015.

VENCO, S. Centrais de teleatendimento: o surgimento dos colarinhos furta-cores? In: ANTUNES, R.; BRAGA, R. (Org.). **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo, 2009. p.153-171.

VOLOSHINOV, V. N. **Discurso na vida e discurso na arte (sobre a poética sociológica)**. Trad. Carlos Alberto Faraco e Cristovão Tezza, para uso didático, com base na tradução inglesa de I. R. Titunik. *Discourse in Life and Discourse in Art – Concerning Sociological Poetics*. In: V. N. Voloshinov, *Freudism*. New York: Academic Press, 1976. [1 ed. russa 1926]

XAVIER, Carlos Magno da Silva. Coletar Requisitos. O novo processo de gerenciamento de escopo proposto no Exposure draft do PMBOK. 4. ed. **Mundo PM**, n. 22, p.30-36, ago./set. 2008.

XAVIER, Carlos Magno da Silva. **Gerenciamento de Projetos: como definir e controlar o escopo do projeto**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

ANEXOS

ANEXO 1 - Autorização para realização da pesquisa pela empresa pesquisadaCAIXA
ECONÔMICA
FEDERALAUTORIZAÇÃO

Eu, Cecília Oliveira de Freitas Gomes, na qualidade de responsável pelo Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) da "Caixa Econômica Federal", autorizo a realização da pesquisa intitulada "A REABERTURA DE RECLAMAÇÕES DO PROGRAMA MINHA CASA MINHA VIDA NO ATENDIMENTO DE TELESSERVIÇOS DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL (2014-2015): UM ESTUDO ANALÍTICO DAS RECLAMAÇÕES TRANSCRITAS NO TELESSERVIÇOS" a ser conduzida sob a responsabilidade do pesquisador "Ros-sano Silva D'Amato – matr.: c097.157-7", preservando a imagem da CAIXA e o sigilo de informações de clientes, e declaro que esta Instituição apresenta infraestrutura necessária à realização da referida pesquisa.

Brasília, 12 de Fevereiro de 2016.

Assinatura

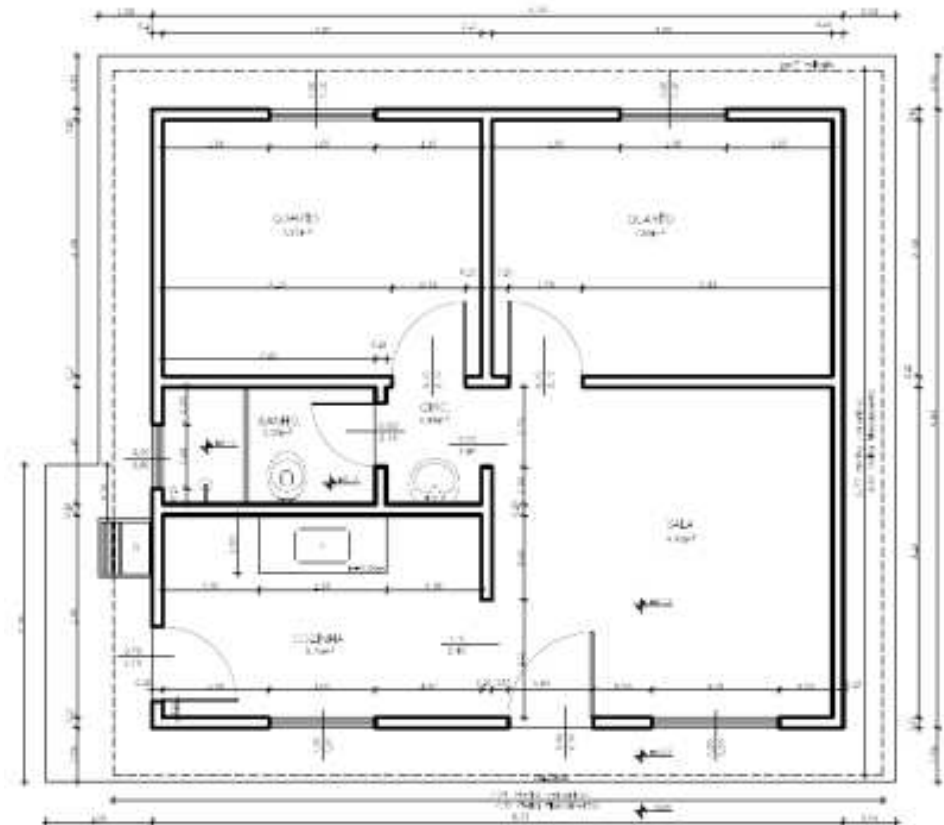
CECÍLIA OLIVEIRA DE FREITAS GOMES
Gerente Executivo
Max. 078.813-0
O/N Atendimento
CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

ANEXO 2 – Tipologias 1 e 2: Especificações padronizadas

Especificação padronizada

- Tipologia 1 – casa térrea – 35m².

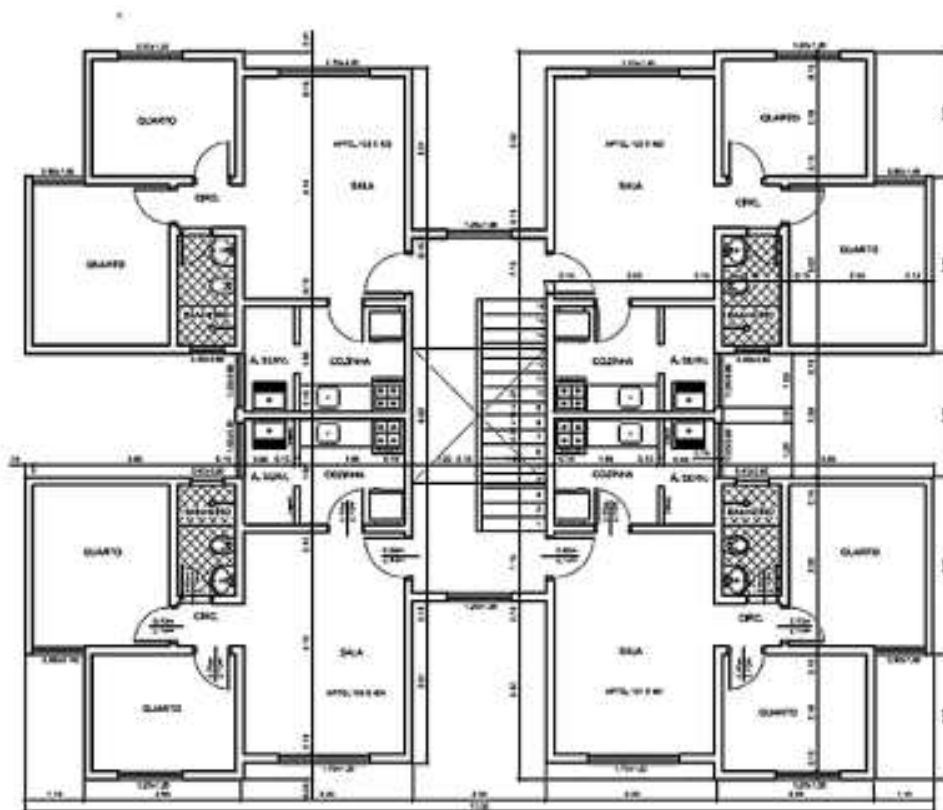
FIGURA 2 – Exemplo da tipologia 1 – Casa Térrea.



FONTE: Programa “Minha Casa, Minha Vida: 1 milhão de Casas”.

- Tipologia 2 – apartamento – 42m².

FIGURA 3 – Exemplo da tipologia 2 – Apartamento.



FONTE: Programa “Minha Casa, Minha Vida: 1 milhão de Casas”.

Especificação da Tipologia 1 (Casa térrea com 35 m²)

- Compartimentos: sala, cozinha, banheiro, 2 dormitórios, área externa com tanque.
- Área da unidade: 35 m².
- Área interna: 32 m².
- Piso: cerâmico na cozinha e banheiro, cimentado no restante.
- Revestimento de alvenarias: azulejo 1,50m nas paredes hidráulicas e box. Reboco interno e externo com pintura PVA no restante.
- Forro: laje de concreto ou forro de madeira ou PVC.
- Cobertura: telha cerâmica.
- Esquadrias: janelas de ferro ou alumínio e portas de madeira.
- Dimensões dos compartimentos: compatível com mobiliário mínimo.
- Pé-direito: 2,20m na cozinha e banheiro, 2,50m no restante.
- Instalações hidráulicas: número de pontos definido, medição independente.
- Instalações elétricas: número de pontos definido, especificação mínima de materiais.
- Aquecimento solar/térmico: instalação de kit completo.

- Passeio: 0,50m no perímetro da construção.

Especificação da Tipologia 2 (Casa térrea com 42 m²)

- Compartimentos: sala, cozinha, área de serviço, banheiro, 2 dormitórios.
- Prédio: 4 pavimentos, 16 apartamentos por bloco – opção: até 5 pavimentos e 20 apartamentos.
- Área da unidade: 42m².
- Área interna: 37 m².
- Piso: cerâmico na cozinha e banheiro, cimentado no restante.
- Revestimento de alvenarias: azulejo 1,50m nas paredes hidráulicas e box. Reboco interno e externo com pintura PVA no restante.
- Forro: laje de concreto.
- Cobertura: telha fibrocimento.
- Esquadrias: janelas de ferro ou alumínio e portas de madeira.
- Dimensões dos compartimentos: compatível com mobiliário mínimo.
- Pé-direito: 2,20m na cozinha e banheiro, 2,40m no restante.
- Instalações hidráulicas: número de pontos definido, medição independente.
- Instalações elétricas: número de pontos definido, especificação mínima de materiais.
- Aquecimento solar/térmico: instalação de kit completo.
- Passeio: 0,50m no perímetro da construção.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Relação de opções de seleção para o assunto Habitação

- “1 – Amortização/Liquidação de financiamento
 - 1 – Dúvidas/Informações
- 2 – Atendimento GILIE
 - 1 – Qualidade do serviço
- 3 – Atendimento Centralizado Habitação
 - 1 – Atendimento centralizado “Consumidor.Gov”
 - 2 – Atendimento centralizado “Fale Conosco”
- 4 – Demais Informações Sobre Habitação
 - 1 – Dúvidas/ Informações
- 5 – Feirão da Casa Própria
 - 1 – Liberação do financiamento
- 6 – Financiamento Habitacional
 - 1 – Alteração da data de vencimento
 - 2 – Amortização e quitação do saldo devedor
 - 3 – Avaliação do imóvel
 - 4 – Boleto emissão/ envio
 - 5 – Boleto/ Informações
 - 6 – Cadastro Restritivo/ Inclusão indevida
 - 7 – Cobrança indevida
 - 8 – Correspondências emissão/ envio
 - 9 – Desconto para amortização e quitação
 - 10 – Dívida de imóvel transferido
 - 11 – Empresa terceirizada de cobrança
 - 12 – Estrutura do imóvel
 - 13 – Exclusão de débito em conta
 - 14 – Extrato IR – clareza das informações
 - 15 – Liberação da baixa de hipoteca
 - 16 – Liberação do financiamento
 - 17 – Liberação do valor da venda para o vendedor
 - 18 – PCMC (Programa Caixa Melhor Crédito) – Pausa
 - 19 – Portabilidade
 - 20 – Prestação – abatimento com FGTS
 - 21 – Prestação – incorporação ao saldo devedor
 - 22 – Prestação superior à capacidade de pagamento
 - 23 – Reajuste da prestação
 - 24 – Renegociação de dívida
 - 25 – Seguro habitacional – crédito CAIXA

- 26 – Seguro habitacional – crédito de terceiros
- 27 – Seguro MIP – morte e invalidez permanente
- 28 – Taxa de juros
- 29 – Transferência do contrato

7 – Minha Casa Minha Vida

- 1 – Baixa de garantia
- 2 – Cobrança e recuperação de crédito
- 3 – Colocação de piso
- 4 – Condomínio
- 5 – Dano físico – faixa I
- 6 – Dano físico – faixa II e III
- 7 – Entrega do empreendimento
- 8 – Invasão e ociosidade
- 9 – Manutenção de contrato
- 10 – Poder público
- 11 – Segurança
- 12 – Seleção de beneficiários
- 13 – Sinistro – faixa I
- 14 – Sinistro – faixa II e III

8 – Programa de arrendamento

- 1 – Administração de condomínios
- 2 – Amortização e quitação do saldo devedor
- 3 – Aquisição antecipada – atendimento
- 4 – Atendimento GILIE
- 5 – Boleto emissão/ envio
- 6 – Cadastro restritivo – demora na exclusão
- 7 – Cadastro restritivo – inclusão indevida
- 8 – Cobrança e recuperação de crédito
- 9 – Cobrança indevida
- 10 – Condomínio
- 11 – Condomínio – falta de segurança
- 12 – Critérios de avaliação
- 13 – Danos físicos
- 14 – Entrega do contrato
- 15 – Estrutura do imóvel
- 16 – Liberação do financiamento
- 17 – Renegociação de dívida
- 18 – Sinistro – catástrofes naturais
- 19 – Valor do condomínio

9 – Uso do FGTS

1 – Dúvidas/ Informações

10 – Venda de imóveis

1 – Agendamento de visita a imóvel

2 – Condomínio – débito do imóvel

3 – Leilão – imóveis Caixa

4 – Leilão – imóveis de terceiros”

FONTE: CEF – Sistema “atender.caixa” (banco de dados de habitação).

APÊNDICE B – Comparação das Medidas analisadas para o beneficiário

Tabela 4 – Beneficiário - Exatidão x Precisão

Exatidão		Precisão	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
368	8	374	2

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o beneficiário, em 97,87% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e sabia o que queria ao abrir/reabrir a reclamação em 99,46% das ocorrências. Esse resultado sugere que quanto maior a sua objetividade no discurso, maior a certeza do beneficiário com relação àquilo que deseja.

Tabela 5 – Beneficiário - Exatidão x Linearidade

Exatidão		Linearidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
368	8	370	6

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o beneficiário, em 97,87% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, seu discurso segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação em 98,40% das ocorrências. Esse resultado sugere que quanto maior a sua objetividade no discurso, maior a possibilidade de facilidade de entendimento da sequência de fatos e ações narradas cronologicamente pelo beneficiário.

Tabela 6 – Beneficiário - Exatidão x Especificidade

Exatidão		Especificidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
368	8	237	139

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o beneficiário, em 97,87% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 63,03% das ocorrências, o declarou haver apenas um problema referente ao seu imóvel. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, apesar de ter ocorrido incoerência em apenas 8 ocorrências, houve relato de mais de um problema em 139 ocorrências, conforme evidenciado pela **Tabela 6**.

Tabela 7 – Beneficiário - Exatidão x Assertividade

Exatidão		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
368	8	15	361

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o beneficiário, em 97,87% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 96,01% das ocorrências, ele não apresentou dificuldade em se expressar. Esse resultado sugere que quanto maior a objetividade em seu discurso, maior a possibilidade de mais facilmente o beneficiário conseguir expor seus argumentos.

Tabela 8 – Beneficiário - Exatidão x Quantidade

Exatidão		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
368	8	7	369

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o beneficiário, em 97,87% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 97,87% das ocorrências, não houve repetição em sua fala, ou seja, não foram encontrados pleonasmos na declaração de seu manifesto de reclamação. Isso sugere que quanto maior a objetividade em seu discurso, maior a possibilidade de tendência à concisão de sua fala.

Tabela 9 – Beneficiário - Precisão x Linearidade

Precisão		Linearidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
374	2	370	6

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o beneficiário, em 99,46% das ocorrências, sabia o que queria em seu discurso e que seu discurso segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação em 98,40% das ocorrências. Isso sugere que quanto maior a sua certeza com relação àquilo que deseja, maior é a possibilidade de facilidade de entendimento da sequência de fatos e ações narradas cronologicamente pelo beneficiário.

Tabela 10 – Beneficiário - Precisão x Especificidade

Precisão		Especificidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
374	2	237	139

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o beneficiário, em 99,46% das ocorrências, sabia o que queria em seu discurso e que, em 63,03% das ocorrências, o beneficiário declarou haver apenas um problema referente ao seu imóvel. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, apesar de ter ocorrido imprecisão em apenas 2 ocorrências, houve relato de mais de um problema em 139 ocorrências, conforme evidenciado pela **Tabela 10**.

Tabela 11 – Beneficiário - Precisão x Assertividade

Precisão		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
374	2	15	361

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o beneficiário, em 99,46% das ocorrências, sabia o que queria em seu discurso e que, em 96,01% das ocorrências, não apresentou dificuldades em se expressar. Esse resultado sugere que quanto maior a objetividade em seu discurso, maior a possibilidade de facilmente ele conseguir expor seus argumentos.

Tabela 12 – Beneficiário - Precisão x Quantidade

Precisão		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
374	2	7	368

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o beneficiário, em 99,46% das ocorrências, sabia o que queria em seu discurso e que, em 97,87% das ocorrências, não houve repetição em sua fala, ou seja, não foram encontrados pleonasmos na declaração de seu manifesto de reclamação. Esse resultado sugere que quanto maior a certeza do beneficiário com relação àquilo que deseja, maior a possibilidade da tendência à concisão de sua fala.

Tabela 13 – Beneficiário - Linearidade x Especificidade

Linearidade		Especificidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
370	6	237	139

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do beneficiário, em 98,40% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 63,03% das ocorrências, declarou haver apenas um problema referente ao seu imóvel. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, apesar de ter ocorrido falta de lógica linear de escrita em apenas 6 ocorrências, houve relato de mais de um problema em 139 ocorrências, conforme evidenciado pela **Tabela 13**.

Tabela 14 – Beneficiário - Linearidade x Assertividade

Linearidade		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
370	6	15	361

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do beneficiário, em 98,40% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 96,01% das ocorrências, ele não apresentou dificuldades em se expressar. Esse resultado sugere que quanto maior a facilidade de entendimento da sequência de fatos e ações narradas cronologicamente pelo beneficiário, maior a possibilidade de facilmente ele conseguir expor seus argumentos.

Tabela 15 – Beneficiário - Linearidade x Quantidade

Linearidade		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
370	6	7	368

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do beneficiário, em 98,40% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 97,87% das ocorrências, não houve repetição em sua fala, ou seja, não foram encontrados pleonasmos na declaração de seu manifesto de reclamação. Esse resultado sugere que quanto maior é a facilidade de entendimento

da sequência de fatos e ações narradas cronologicamente pelo beneficiário, maior a possibilidade da tendência à concisão de sua fala.

Tabela 16 – Beneficiário - Especificidade x Assertividade

Especificidade		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
237	139	15	361

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o beneficiário, em 63,03% das ocorrências, declarou haver apenas um problema referente ao seu imóvel e que, em 96,01% das ocorrências, ele não apresentou dificuldade em se expressar. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, apesar de ter declarado mais de um problema em 139 ocorrências, em apenas 15 ocorrências ele apresentou dificuldade de se expressar, conforme evidenciado pela **Tabela 16**.

Tabela 17 – Beneficiário - Especificidade x Quantidade

Especificidade		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
237	139	7	368

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o beneficiário, em 63,03% das ocorrências, declarou haver apenas um problema referente ao seu imóvel e que, em 97,87% das ocorrências, não houve repetição em sua fala, ou seja, não foram encontrados pleonasmos na declaração de seu manifesto de reclamação. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, apesar de ter declarado mais de um problema em 139 ocorrências, em 368 ocorrências não houve repetição em sua fala, ou seja, não foram encontrados pleonasmos na declaração de seu manifesto de reclamação, conforme evidenciado pela **Tabela 17**.

Tabela 18 – Beneficiário - Assertividade x Quantidade

Assertividade		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
15	361	7	368

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o beneficiário, em 96,01% das ocorrências, não apresentou dificuldade em se expressar e que, em 97,87% das ocorrências, não houve repetição em sua fala, ou seja, não foram encontrados pleonasmos na declaração de seu manifesto de reclamação. Esse resultado sugere que quanto mais facilmente o beneficiário consegue expor seus argumentos, maior a possibilidade da tendência à concisão de sua fala.

APÊNDICE C – Comparação das Medidas analisadas para o empregado terceirizado

Tabela 19 – Empregado terceirizado - Exatidão x Precisão

Exatidão		Precisão	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 100% das ocorrências, demonstrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que o empregado pode ter sido objetivo em seu discurso sem, contudo, ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava a reclamação.

Tabela 20 – Empregado terceirizado - Exatidão x Linearidade

Exatidão		Linearidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	369	7

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 98,13% das ocorrências, seu discurso segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação. Esse resultado sugere que quanto maior a sua objetividade no discurso, maior a possibilidade de facilidade de entendimento da sequência de fatos e ações transcritas cronologicamente pelo operador.

Tabela 21 – Empregado terceirizado - Exatidão x Especificidade

Exatidão		Especificidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	237	139

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 63,03% das ocorrências, apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao

questionamento do beneficiário. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, apesar de ter sido objetivo em seu discurso nas 376 ocorrências, não apresentou coesão em relação ao assunto tratado em 139 ocorrências, conforme evidenciado pela **Tabela 21**.

Tabela 22 – Empregado terceirizado - Exatidão x Assertividade

Exatidão		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	10	366

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 97,34% das ocorrências, não apresentou dificuldade em se expressar. Esse resultado sugere que quanto maior a objetividade em seu discurso, maior a possibilidade de facilmente o empregado terceirizado conseguir expor seus argumentos.

Tabela 23 – Empregado terceirizado - Exatidão x Quantidade

Exatidão		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	367	9

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 97,60% das ocorrências, manteve o direcionamento original da reclamação, ou seja, encaminhou a reclamação para o mesmo setor que tratou o problema do beneficiário originalmente. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, o fato de ele ter sido objetivo em seu discurso nas 376 ocorrências, não impede a transferência das reclamações, que foi assinalado nas 9 ocorrências transferidas, conforme evidenciado pela **Tabela 23**.

Tabela 24 – Empregado terceirizado - Exatidão x Resposta

Exatidão		Resposta	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	374	2

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 99,46% das ocorrências,

respondeu a tempo à reclamação, encaminhando-a ao setor responsável para tratamento. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, o fato de ele ter sido objetivo em seu discurso nas 376 ocorrências não impede a perda de prazo de resposta, que foi assinalada nas 2 ocorrências perdidas, conforme evidenciado pela **Tabela 24**.

Tabela 25 – Empregado terceirizado - Exatidão x Finalizado

Exatidão		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	0	376

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 100% das ocorrências, finalizou a reclamação não informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Isso se deve ao fato de que o empregado terceirizado não é responsável pelas finalizações, mas sim o empregado concursado. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas.

Tabela 26 – Empregado terceirizado - Precisão x Linearidade

Precisão		Linearidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	369	7

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, demonstrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação e que, em 98,13% das ocorrências, seu discurso segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação. Isso sugere que quanto maior seu conhecimento sobre o assunto tratado, maior é a possibilidade de facilidade de entendimento da sequência de fatos e ações transcritas cronologicamente pelo operador.

Tabela 27 – Empregado terceirizado - Precisão x Especificidade

Precisão		Especificidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	237	139

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, demonstrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na

reclamação e que, em 63,03% das ocorrências, apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário. Esse resultado sugere que houve uma falha no atendimento prestado por parte do operador terceirizado. Isso considerando o fato de que, ao invés de direcionar cada problema relatado à sua área específica, aglutinou os problemas em um único assunto/tema e encaminhou a reclamação para o setor cujo problema mais se destacou, gerando transtornos ao tratamento da demanda. Ou seja, ele tinha conhecimento sobre o assunto e, ainda assim, não apresentou coesão em 139 ocorrências, conforme evidenciado pela **Tabela 27**.

Tabela 28 – Empregado terceirizado - Precisão x Assertividade

Precisão		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	10	366

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, demonstrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação e que, em 97,34% das ocorrências, o ele não apresentou dificuldades em se expressar. Esse resultado sugere que quanto maior seu conhecimento sobre o assunto tratado, maior a possibilidade de facilmente ele conseguir expor seus argumentos.

Tabela 29 – Empregado terceirizado - Precisão x Quantidade

Precisão		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	367	9

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, demonstrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação e que, em 97,60% das ocorrências, manteve a transferência original da reclamação, ou seja, encaminhou a reclamação para o mesmo setor que tratou o problema do beneficiário originalmente. Esse resultado sugere que quanto maior seu conhecimento sobre o assunto tratado, maior a possibilidade de efetuar o direcionamento correto da ocorrência.

Tabela 30 – Empregado terceirizado - Precisão x Resposta

Precisão		Resposta	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	374	2

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, demonstrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação e que, em 99,46% das ocorrências, respondeu a tempo à reclamação, encaminhando-a ao setor responsável para tratamento. Isso sugere que quanto maior seu conhecimento sobre o assunto tratado, maior a possibilidade de a resposta ser dada em tempo hábil, tempestivamente.

Tabela 31 – Empregado terceirizado - Precisão x Finalizado

Precisão		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	0	376

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 100% das ocorrências, demonstrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação e que, em 100% das ocorrências, ele finalizou a reclamação não informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Isso se deve ao fato de que o empregado terceirizado não é responsável pelas finalizações, mas sim o empregado concursado. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas.

Tabela 32 – Empregado terceirizado - Linearidade x Especificidade

Linearidade		Especificidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
369	7	237	139

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado terceirizado, em 98,13% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 63,03% das ocorrências, ele apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, apesar de seu discurso ter

apresentado lógica linear de escrita em 369 ocorrências, ele não apresentou coesão em relação ao assunto tratado em 139 ocorrências, conforme evidenciado pela **Tabela 32**.

Tabela 33 – Empregado terceirizado - Linearidade x Assertividade

Linearidade		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
369	7	10	366

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado terceirizado, em 98,13% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 97,34% das ocorrências, ele não apresentou dificuldades em se expressar. Esse resultado sugere que quanto maior é a facilidade de entendimento da sequência de fatos e ações transcritas cronologicamente pelo operador, maior a possibilidade de facilmente ele conseguir expor seus argumentos.

Tabela 34 – Empregado terceirizado - Linearidade x Quantidade

Linearidade		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
369	7	367	9

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado terceirizado, em 98,13% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 97,60% das ocorrências, ele manteve a transferência original da reclamação, ou seja, encaminhou a reclamação para o mesmo setor que tratou o problema do beneficiário originalmente. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, apesar de seu discurso ter apresentado lógica linear de escrita em 369 ocorrências, esse fato não impede a transferência das reclamações, sendo assinalado nas 9 ocorrências transferidas, conforme evidenciado pela **Tabela 34**.

Tabela 35 – Empregado terceirizado - Linearidade x Resposta

Linearidade		Resposta	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
369	7	374	2

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado terceirizado, em 98,13% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 99,46% das ocorrências, ele respondeu a tempo à reclamação, encaminhando-a ao setor responsável para tratamento. Esse resultado sugere que quanto maior é a facilidade de entendimento da sequência de fatos e ações transcritas cronologicamente pelo operador, maior a possibilidade de a resposta ser dada em tempo hábil, tempestivamente.

Tabela 36 – Empregado terceirizado - Linearidade x Finalizado

Linearidade		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
369	7	320	56

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado terceirizado, em 98,13% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 85,10% das ocorrências, ele finalizou a reclamação não informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Isso se deve ao fato de que o empregado terceirizado não é responsável pelas finalizações, mas sim o empregado concursado. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas.

Tabela 37 – Empregado terceirizado - Especificidade x Assertividade

Especificidade		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
237	139	10	366

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado terceirizado, em 63,03% das ocorrências, apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário e que, em 97,34% das ocorrências, ele não apresentou dificuldade em se expressar. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, apesar de ele não ter apresentado coesão em 139 ocorrências, apenas em 10 ocorrências teve dificuldade em se expressar, conforme evidenciado pela **Tabela 37**.

Tabela 38 – Empregado terceirizado - Especificidade x Quantidade

Especificidade		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
237	139	367	9

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado terceirizado, em 63,03% das ocorrências, apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário e que, em 97,60% das ocorrências, ele manteve a transferência original da reclamação, ou seja, encaminhou a reclamação para o mesmo setor que tratou o problema do beneficiário originalmente. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, apesar de ele não ter apresentado coesão em 139 ocorrências, esse fato não impede a transferência das reclamações, sendo assinalado nas 9 ocorrências transferidas, conforme evidenciado pela **Tabela 38**.

Tabela 39 – Empregado terceirizado - Especificidade x Resposta

Especificidade		Resposta	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
237	139	374	2

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado terceirizado, em 63,03% das ocorrências, apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário e que, em 99,46% das ocorrências, ele respondeu a tempo à reclamação, encaminhando-a ao setor responsável para tratamento. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, apesar de ele não ter apresentado coesão em 139 ocorrências, não impede a perda de prazo de resposta, que foi assinalada nas 2 ocorrências perdidas, conforme evidenciado pela **Tabela 39**.

Tabela 40 – Empregado terceirizado - Especificidade x Finalizado

Especificidade		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
237	139	0	376

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado terceirizado, em 63,03% das ocorrências, apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-

se exclusivamente ao questionamento do beneficiário e que, em 100% das ocorrências, ele finalizou a reclamação não informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Isso se deve ao fato de que o empregado terceirizado não é responsável pelas finalizações, mas sim o empregado concursado. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas.

Tabela 41 – Empregado terceirizado - Assertividade x Quantidade

Assertividade		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
10	366	367	9

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 97,34% das ocorrências, não apresentou dificuldade em se expressar e que, em 97,60% das ocorrências, manteve a transferência original da reclamação, ou seja, encaminhou a reclamação para o mesmo setor que tratou o problema do beneficiário originalmente. Esse resultado sugere que, indiretamente, quanto mais facilmente ele conseguir expor seus argumentos, maior a possibilidade de efetuar o direcionamento correto da ocorrência. Isso considerando que a capacidade de se expressar mais facilmente pode estar ligada à capacidade de compreensão do problema, o que, conseqüentemente, permite o direcionamento correto da demanda.

Tabela 42 – Empregado terceirizado - Assertividade x Resposta

Assertividade		Resposta	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
10	366	374	2

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 97,34% das ocorrências, não apresentou dificuldade em se expressar e que, em 99,46% das ocorrências, ele respondeu a tempo à reclamação, encaminhando-a ao setor responsável para tratamento. Isso considerando que, o fato dele não ter tido dificuldade em se expressar em 366 ocorrências, não impede a perda de prazo de resposta, que foi assinalada nas 2 ocorrências perdidas, conforme evidenciado pela

Tabela 42.

Tabela 43 – Empregado terceirizado - Assertividade x Finalizado

Assertividade		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
10	366	0	376

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 97,34% das ocorrências, não apresentou dificuldade em se expressar e que, em 100% das ocorrências, ele finalizou a reclamação não informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Isso se deve ao fato de que o empregado terceirizado não é responsável pelas finalizações, mas sim o empregado concursado. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas.

Tabela 44 – Empregado terceirizado - Quantidade x Resposta

Quantidade		Resposta	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
367	9	374	2

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 97,60% das ocorrências, manteve a transferência original da reclamação, ou seja, encaminhou a reclamação para o mesmo setor que tratou o problema do beneficiário originalmente e que, em 99,46% das ocorrências, ele respondeu a tempo à reclamação, encaminhando-a ao setor responsável para tratamento. Esse resultado sugere que a quanto maior a quantidade de transferências realizada como a original, maior a possibilidade de a resposta ser dada em tempo hábil, tempestivamente.

Tabela 45 – Empregado terceirizado - Quantidade x Finalizado

Quantidade		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
367	9	0	376

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 97,60% das ocorrências, manteve a transferência original da reclamação, ou seja, encaminhou a reclamação para o mesmo setor que tratou o problema do beneficiário originalmente e que, em 100% das ocorrências, ele finalizou a reclamação não informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Isso se deve ao fato de que o empregado terceirizado não é responsável pelas finalizações, mas sim o empregado concursado.

Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas.

Tabela 46 – Empregado terceirizado - Resposta x Finalizado

Resposta		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
374	2	0	376

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado terceirizado, em 97,60% das ocorrências, respondeu a tempo à reclamação, encaminhando-a ao setor responsável para tratamento e que, em 100% das ocorrências, ele finalizou a reclamação não informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Isso se deve ao fato de que o empregado terceirizado não é responsável pelas finalizações, mas sim o empregado concursado. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas.

APÊNDICE D – Comparação das Medidas analisadas para o empregado concursado

Tabela 47 – Empregado Caixa - Exatidão x Precisão

Exatidão		Precisão	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	373	3

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 99,20% das ocorrências, ele demonstrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação, estando em consonância com os normativos do banco. Esse resultado sugere que quanto maior a sua objetividade no discurso, maior a possibilidade de apresentar conhecimento sobre o assunto tratado.

Tabela 48 – Empregado Caixa - Exatidão x Linearidade

Exatidão		Linearidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	358	18

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 95,21% das ocorrências, seu discurso segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação. Esse resultado sugere que quanto maior a sua objetividade no discurso, maior a possibilidade de facilidade de entendimento da sequência de fatos e ações transcritas cronologicamente pelo empregado concursado.

Tabela 49 – Empregado Caixa - Exatidão x Especificidade

Exatidão		Especificidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	363	13

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 96,54% das ocorrências, ele apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário. Esse resultado sugere que quanto maior a sua

objetividade no discurso, maior a possibilidade da tendência de ater-se estritamente ao problema do cliente, mantendo o foco em sua solução.

Tabela 50 – Empregado Caixa - Exatidão x Assertividade

Exatidão		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	22	354

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 96,54% das ocorrências, ele não apresentou dificuldade em se expressar. Esse resultado sugere que quanto maior a objetividade em seu discurso, maior a possibilidade de facilmente o empregado concursado conseguir expor seus argumentos.

Tabela 51 – Empregado Caixa - Exatidão x Quantidade

Exatidão		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 100% das ocorrências, ele manteve a transferência original da reclamação, ou seja, não encaminhou a reclamação para nenhum outro setor. Isso se deve ao fato de que o empregado concursado é o responsável final pelo tratamento das reclamações. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas, uma vez que, por se tratar de uma reabertura, ele não pode transferir a reclamação, conforme evidenciado pela **Tabela 51**.

Tabela 52 – Empregado Caixa - Exatidão x Resposta

Exatidão		Resposta	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 100% das ocorrências, ele respondeu a tempo à reclamação. Esse resultado sugere que quanto maior a sua objetividade no discurso, maior a possibilidade de a resposta ser dada em tempo hábil, tempestivamente.

Tabela 53 – Empregado Caixa - Exatidão x Finalizado

Exatidão		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	320	56

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso e que, em 85,10% das ocorrências, ele finalizou a reclamação informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Esse resultado sugere que não há uma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, durante todo processo de atendimento ao beneficiário, foram realizados vários contatos com o mutuário, tanto pela CEF quanto pela construtora. Então, é plausível inferir que, por esse motivo, não foi necessário efetuar novos registros de contatos pós-reclamação informando o grau de satisfação do cliente.

Tabela 54 – Empregado Caixa - Precisão x Linearidade

Precisão		Linearidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	358	18

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, mostrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação, estando em consonância com os normativos do banco e que, em 95,21% das ocorrências, que seu discurso segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação. Esse resultado sugere que quanto maior seu conhecimento sobre o assunto tratado, maior a possibilidade de facilidade de entendimento da sequência de fatos e ações transcritas cronologicamente pelo empregado concursado.

Tabela 55 – Empregado Caixa - Precisão x Especificidade

Precisão		Especificidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	362	13

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, mostrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação, estando em consonância com os normativos do banco e que, em 96,27%

das ocorrências, ele apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário. Esse resultado sugere que quanto maior seu conhecimento sobre o assunto tratado, maior a possibilidade da tendência de ater-se estritamente ao problema do cliente, mantendo o foco em sua solução.

Tabela 56 – Empregado Caixa - Precisão x Assertividade

Precisão		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	22	354

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, mostrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação, estando em consonância com os normativos do banco e que, em 94,14% das ocorrências, ele não apresentou dificuldade em se expressar. Esse resultado sugere que quanto maior seu conhecimento sobre o assunto tratado, maior a possibilidade de facilmente o empregado concursado conseguir expor seus argumentos.

Tabela 57 – Empregado Caixa - Precisão x Quantidade

Precisão		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, mostrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação, estando em consonância com os normativos do banco e que, em 100% das ocorrências, ele manteve a transferência original da reclamação, ou seja, não encaminhou a reclamação para nenhum outro setor. Isso se deve ao fato de que o empregado concursado é responsável final pelo tratamento das reclamações. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas, uma vez que, por se tratar de uma reabertura, ele não pode transferir a reclamação, conforme evidenciado pela **Tabela 57**.

Tabela 58 – Empregado Caixa - Precisão x Resposta

Precisão		Resposta	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, mostrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação, estando em consonância com os normativos do banco e que, em 100% das ocorrências, ele respondeu a tempo à reclamação. Esse resultado sugere que quanto maior seu conhecimento sobre o assunto tratado, maior a possibilidade de a resposta ser dada em tempo hábil, tempestivamente.

Tabela 59 – Empregado Caixa - Precisão x Finalizado

Precisão		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
373	3	320	56

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 99,20% das ocorrências, mostrou ter conhecimento sobre o assunto do qual se tratava na reclamação, estando em consonância com os normativos do banco e que, em 85,10% das ocorrências, ele finalizou a reclamação informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Esse resultado sugere que não há uma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que durante todo processo de atendimento ao beneficiário, foram realizados vários contatos com o mutuário, tanto pela CEF quanto pela construtora. Então, é plausível inferir que, por esse motivo, não foi necessário efetuar novos registros de contatos pós-reclamação informando o grau de satisfação do cliente.

Tabela 60 – Empregado Caixa - Linearidade x Especificidade

Linearidade		Especificidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
358	18	362	13

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado concursado, em 95,21% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 96,27% das ocorrências, ele apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do

beneficiário. Esse resultado sugere que quanto maior a facilidade de entendimento da sequência de fatos e ações transcritas cronologicamente pelo empregado concursado, maior a possibilidade da tendência de ater-se estritamente ao problema do cliente, mantendo o foco em sua solução.

Tabela 61 – Empregado Caixa - Linearidade x Assertividade

Linearidade		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
358	18	22	354

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado concursado, em 95,21% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 94,14% das ocorrências, ele não apresentou dificuldade em se expressar. Esse resultado sugere que quanto maior a facilidade de entendimento da sequência de fatos e ações transcritas cronologicamente pelo empregado concursado, maior a possibilidade de facilmente conseguir expor seus argumentos.

Tabela 62 – Empregado Caixa - Linearidade x Quantidade

Linearidade		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
358	18	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado concursado, em 95,21% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 100% das ocorrências, ele manteve a transferência original da reclamação, ou seja, não encaminhou a reclamação para nenhum outro setor. Isso se deve ao fato de que o empregado concursado é responsável final pelo tratamento das reclamações. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas, uma vez que, por se tratar de uma reabertura, ele não pode transferir a reclamação, conforme evidenciado pela **Tabela 62**.

Tabela 63 – Empregado Caixa - Linearidade x Resposta

Linearidade		Resposta	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
358	18	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado concursado, em 95,21% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 100% das ocorrências, ele respondeu a tempo à reclamação. Esse resultado sugere que quanto maior a facilidade de entendimento da sequência de fatos e ações transcritas cronologicamente pelo empregado concursado, maior a possibilidade de a resposta ser dada em tempo hábil, tempestivamente.

Tabela 64 – Empregado Caixa - Linearidade x Finalizado

Linearidade		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
358	18	320	56

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso do empregado concursado, em 95,21% das ocorrências, segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação e que, em 85,10% das ocorrências, ele finalizou a reclamação informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Esse resultado sugere que não há uma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso, considerando que durante todo processo de atendimento ao beneficiário, foram realizados vários contatos com o mutuário, tanto pela CEF quanto pela construtora. Então, é plausível inferir que, por esse motivo, não foi necessário efetuar novos registros de contatos pós-reclamação informando o grau de satisfação do cliente.

Tabela 65 – Empregado Caixa - Especificidade x Assertividade

Especificidade		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
362	13	22	354

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 96,27% das ocorrências, apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário e que, em 94,14% das ocorrências, ele não apresentou dificuldade em se expressar. Esse resultado sugere que quanto maior a tendência de ater-se estritamente ao problema do cliente, mantendo o foco em sua solução, maior a possibilidade de facilmente conseguir expor seus argumentos.

Tabela 66 – Empregado Caixa - Especificidade x Quantidade

Especificidade		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
362	13	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 96,27% das ocorrências, apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário e que, em 100% das ocorrências, ele manteve a transferência original da reclamação, ou seja, não encaminhou a reclamação para nenhum outro setor. Isso se deve ao fato de que o empregado concursado é responsável final pelo tratamento das reclamações. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas, uma vez que por se tratar de uma reabertura, ele não pode transferir a reclamação, conforme evidenciado pela **Tabela 66**.

Tabela 67 – Empregado Caixa - Especificidade x Resposta

Especificidade		Resposta	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
362	13	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 96,27% das ocorrências, apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário e que, em 100% das ocorrências, ele respondeu a tempo à reclamação. Esse resultado sugere que quanto maior a tendência de ater-se estritamente ao problema do cliente, mantendo o foco em sua solução, maior a possibilidade de a resposta ser dada em tempo hábil, tempestivamente.

Tabela 68 – Empregado Caixa - Especificidade x Finalizado

Especificidade		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
362	13	320	56

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 96,27% das ocorrências, apresentou coesão em relação ao assunto tratado, atendo-se exclusivamente ao questionamento do beneficiário e que, em 85,10% das ocorrências, ele finalizou a reclamação informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente.

Esse resultado sugere que não há uma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que durante todo processo de atendimento ao beneficiário, foram realizados vários contatos com o mutuário, tanto pela CEF quanto pela construtora. Então, é plausível inferir que, por esse motivo, não foi necessário efetuar novos registros de contatos pós-reclamação informando o grau de satisfação do cliente.

Tabela 69 – Empregado Caixa - Assertividade x Quantidade

Assertividade		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
22	354	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 94,14% das ocorrências, não apresentou dificuldade em se expressar e que, em 100% das ocorrências, ele manteve a transferência original da reclamação, ou seja, não encaminhou a reclamação para nenhum outro setor. Isso se deve ao fato de que o empregado concursado é responsável final pelo tratamento das reclamações. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas, uma vez que por se tratar de uma reabertura, ele não pode transferir a reclamação, conforme evidenciado pela **Tabela 69**.

Tabela 70 – Empregado Caixa - Assertividade x Resposta

Assertividade		Resposta	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
22	354	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 94,14% das ocorrências, não apresentou dificuldade em se expressar e que, em 100% das ocorrências, ele respondeu a tempo à reclamação. Esse resultado sugere que quanto mais facilmente ele conseguir expor seus argumentos, maior a possibilidade de a resposta ser dada em tempo hábil, tempestivamente.

Tabela 71 – Empregado Caixa - Assertividade x Finalizado

Assertividade		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
22	354	320	56

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 94,14% das ocorrências, não apresentou dificuldade em se expressar e que, em 85,10% das ocorrências, ele finalizou a reclamação informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Esse resultado sugere que não há uma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso, considerando que durante todo processo de atendimento ao beneficiário, foram realizados vários contatos com o mutuário, tanto pela CEF quanto pela construtora. Então, é plausível inferir que, por esse motivo, não foi necessário efetuar novos registros de contatos pós-reclamação informando o grau de satisfação do cliente.

Tabela 72 – Empregado Caixa - Quantidade x Resposta

Quantidade		Resposta	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 100% das ocorrências, manteve a transferência original da reclamação, ou seja, não encaminhou a reclamação para nenhum outro setor e que, em 100% das ocorrências, ele respondeu a tempo à reclamação. Esse resultado sugere que o fato dele não poder transferir a reclamação por se tratar de uma reabertura, impacta diretamente no cumprimento do prazo de resposta à reclamação. Ou seja, maior a possibilidade de a resposta ser dada em tempo hábil, tempestivamente, conforme evidenciado pela **Tabela 72**.

Tabela 73 – Empregado Caixa - Quantidade x Finalizado

Quantidade		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
0	376	320	56

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 100% das ocorrências, manteve a transferência original da reclamação, ou seja, não encaminhou a reclamação para nenhum outro setor e que, em 85,10% das ocorrências, ele finalizou a reclamação informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Esse resultado sugere que não há uma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que, durante todo processo de atendimento ao beneficiário, foram realizados vários contatos com o mutuário, tanto

pela CEF quanto pela construtora. Então, é plausível inferir que, por esse motivo, não foi necessário efetuar novos registros de contatos pós-reclamação informando o grau de satisfação do cliente.

Tabela 74 – Empregado Caixa - Resposta x Finalizado

Resposta		Finalizado	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	320	56

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o empregado concursado, em 100% das ocorrências, respondeu a tempo à reclamação e que, em 85,10% das ocorrências, ele finalizou a reclamação informando o grau de satisfação do beneficiário/cliente. Esse resultado sugere que não há uma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Isso considerando que durante todo processo de atendimento ao beneficiário, foram realizados vários contatos com o mutuário, tanto pela CEF quanto pela construtora. Então, é plausível inferir que, por esse motivo, não foi necessário efetuar novos registros de contatos pós-reclamação informando o grau de satisfação do cliente.

APÊNDICE E – Comparação das Medidas analisadas para a instituição financeira

Tabela 75 – CEF - Exatidão x Precisão

Exatidão		Precisão	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que a CEF, em 100% das ocorrências, foi objetivo no seu discurso ao tratar sobre os assuntos em seus manuais normativos e que, em 100% das ocorrências, ela foi coerente com a legislação vigente em seus manuais. Esse resultado sugere que, nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. A objetividade no discurso não é pré-requisito para se ter coerência com a legislação vigente ou vice-versa.

Tabela 76 – CEF - Exatidão x Linearidade

Exatidão		Linearidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	0	376

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que a CEF, em 100% das ocorrências, foi objetiva no seu discurso ao tratar sobre os assuntos em seus manuais normativos e que, em 100% das ocorrências, seu discurso não segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação com os empregados. Esse resultado sugere que, nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Contudo, ressalte-se a questão da falha na comunicação devido à grande quantidade de referências internas, de outros manuais normativos, dentro de um único manual. Ou seja, devido à complexidade das regras e normativos referentes ao PMCMV, um único manual normativo pode fazer referência a vários outros manuais, o que pode causar falha na comunicação e prejudicar o atendimento.

Tabela 77 – CEF - Exatidão x Especificidade

Exatidão		Especificidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	0	376

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que a CEF, em 100% das ocorrências, foi objetiva no seu discurso ao tratar sobre os assuntos em seus manuais normativos e que, em 100% das ocorrências, ela tratou de mais de um assunto em seus manuais normativos. Esse resultado sugere que, nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Contudo, ressalte-se a questão da falha na comunicação devido à grande quantidade de referências internas, de outros manuais normativos, dentro de um único manual. Ou seja, devido à complexidade das regras e normativos referentes ao PMCMV, um único manual normativo pode fazer referência a vários outros manuais, o que pode causar falha na comunicação e prejudicar o atendimento. Esse resultado também indica a proximidade entre as medidas Linearidade, Especificidade e Quantidade.

Tabela 78 – CEF - Exatidão x Assertividade

Exatidão		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que a CEF, em 100% das ocorrências, foi objetiva no seu discurso ao tratar sobre os assuntos em seus manuais normativos e que, em 100% das ocorrências, ela se expressa bem por meio de seus manuais normativos. Esse resultado sugere que quanto maior a objetividade no discurso, mais facilmente o banco consegue expor seus regramentos por meios dos manuais normativos.

Tabela 79 – CEF - Exatidão x Quantidade

Exatidão		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que a CEF, em 100% das ocorrências, foi objetiva no seu discurso ao tratar sobre os assuntos em seus manuais normativos e que, em 100% das ocorrências, trata sobre o mesmo assunto em mais de um manual normativo. Esse resultado sugere que, nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Contudo, ressalte-se a questão da falha na comunicação devido à grande quantidade de referências internas, de outros manuais normativos, dentro de um único manual. Ou seja, devido à

complexidade das regras e normativos referentes ao PMCMV, um único manual normativo pode fazer referência a vários outros manuais, o que pode causar falha na comunicação e prejudicar o atendimento. Esse resultado também indica a proximidade entre as medidas Linearidade, Especificidade e Quantidade.

Tabela 80 – CEF - Precisão x Linearidade

Precisão		Linearidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	0	376

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que a CEF, em 100% das ocorrências, foi coerente com a legislação vigente em seus manuais normativos e que, em 100% das ocorrências, seu discurso não segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação com os empregados. Esse resultado sugere que, nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Contudo, ressalte-se a questão da falha na comunicação devido à grande quantidade de referências internas, de outros manuais normativos, dentro de um único manual. Ou seja, devido à complexidade das regras e normativos referentes ao PMCMV, um único manual normativo pode fazer referência a vários outros manuais, o que pode causar falha na comunicação e prejudicar o atendimento. Esse resultado também indica a proximidade entre as medidas Linearidade, Especificidade e Quantidade.

Tabela 81 – CEF - Precisão x Especificidade

Precisão		Especificidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	0	376

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que a CEF, em 100% das ocorrências, foi coerente com a legislação vigente em seus manuais normativos e que, em 100% das ocorrências, ela tratou de mais de um assunto em seus manuais normativos. Esse resultado sugere que, nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Contudo, ressalte-se a questão da falha na comunicação devido à grande quantidade de referências internas, de outros manuais normativos, dentro de um único manual. Ou seja, devido à complexidade das regras e normativos referentes ao PMCMV, um único manual normativo pode fazer referência a vários outros manuais, o que pode causar falha na comunicação e prejudicar o

atendimento. Esse resultado também indica a proximidade entre as medidas Linearidade, Especificidade e Quantidade.

Tabela 82 – CEF - Precisão x Assertividade

Precisão		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que a CEF, em 100% das ocorrências, foi coerente com a legislação vigente em seus manuais normativos e que, em 100% das ocorrências, ela não apresentou dificuldade em se expressar por meio de seus manuais normativos. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas.

Tabela 83 – CEF - Precisão x Quantidade

Precisão		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que a CEF, em 100% das ocorrências, foi coerente com a legislação vigente em seus manuais normativos e que, em 100% das ocorrências, ela trata sobre o mesmo assunto em mais de um manual normativo. Esse resultado sugere que, nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Contudo, ressalte-se a questão da falha na comunicação devido à grande quantidade de referências internas, de outros manuais normativos, dentro de um único manual. Ou seja, devido à complexidade das regras e normativos referentes ao PMCMV, um único manual normativo pode fazer referência a vários outros manuais, o que pode causar falha na comunicação e prejudicar o atendimento. Esse resultado também indica a proximidade entre as medidas Linearidade, Especificidade e Quantidade.

Tabela 84 – CEF - Linearidade x Especificidade

Linearidade		Especificidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
0	376	0	376

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso da CEF, em 100% das ocorrências, não segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua

comunicação com os empregados e que, em 100% das ocorrências, ela tratou de mais de um assunto em seus manuais normativos. Esse resultado sugere que quanto maior a dificuldade de entendimento da sequência de regras e normas dispostas em seus manuais normativos, maior a possibilidade de que um manual normativo trate de vários assuntos.

Tabela 85 – CEF - Linearidade x Assertividade

Linearidade		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
0	376	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso da CEF, em 100% das ocorrências, não segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação com os empregados e que, em 100% das ocorrências, ela não apresentou dificuldade em se expressar por meio de seus manuais normativos. Esse resultado sugere que, nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Contudo, ressalte-se a questão da falha na comunicação devido à grande quantidade de referências internas, de outros manuais normativos, dentro de um único manual. Ou seja, devido à complexidade das regras e normativos referentes ao PMCMV, um único manual normativo pode fazer referência a vários outros manuais, o que pode causar falha na comunicação e prejudicar o atendimento. Esse resultado também indica a proximidade entre as medidas Linearidade, Especificidade e Quantidade.

Tabela 86 – CEF - Linearidade x Quantidade

Linearidade		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
0	376	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que o discurso da CEF, em 100% das ocorrências, não segue uma lógica linear de escrita, sem ruído semântico na sua comunicação com os empregados e que, em 100% das ocorrências, mais de um de seus manuais trata sobre o mesmo assunto. Esse resultado sugere que, nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas. Contudo, ressalte-se a questão da falha na comunicação devido à grande quantidade de referências internas, de outros manuais normativos, dentro de um único

manual. Ou seja, devido à complexidade das regras e normativos referentes ao PMCMV, um único manual normativo pode fazer referência a vários outros manuais, o que pode causar falha na comunicação e prejudicar o atendimento. Esse resultado também indica a proximidade entre as medidas Linearidade, Especificidade e Quantidade.

Tabela 87 – CEF - Especificidade x Assertividade

Especificidade		Assertividade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
0	376	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que a CEF, em 100% das ocorrências, tratou de mais de um assunto em seus manuais normativos e que, em 100% das ocorrências, ela não apresentou dificuldade em se expressar por meio de seus manuais normativos. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas.

Tabela 88 – CEF - Especificidade x Quantidade

Especificidade		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
0	376	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que a CEF, em 100% das ocorrências, tratou de mais de um assunto em seus manuais normativos e que, em 100% das ocorrências, mais de um manual trata sobre o mesmo assunto. Esse resultado sugere que tanto um manual normativo trata de mais de um assunto quanto um mesmo assunto é tratado por mais de um manual normativo.

Tabela 89 – CEF - Assertividade x Quantidade

Assertividade		Quantidade	
SIM	NÃO	SIM	NÃO
376	0	376	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado obtido demonstrou que a CEF, em 100% das ocorrências, não apresentou dificuldade em se expressar por meio de seus manuais normativos e que, em 100% das ocorrências, mais de um manual trata sobre o mesmo assunto. Nesse contexto, não foi identificada nenhuma relação direta ou indireta de influência entre as medidas.