



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

**A Qualidade dos Serviços Prestados na Administração Pública em
Portugal: um inquérito aos utentes da Junta de Freguesia do Lumiar
(Lisboa)**

Célia Fernandes Ceita D'Assunção Jacob

Mestrado em Administração Pública

Orientador:

Doutor Helge Jörgens, Professor Auxiliar
ISCTE- Instituto Universitário de Lisboa

Novembro, 2020

A Qualidade dos Serviços Prestados na Administração Pública em Portugal: um inquérito aos utentes da Junta de Freguesia do Lumiar (Lisboa)

Célia Fernandes Ceita D'Assunção Jacob

Mestrado em Administração Pública

Orientador:

Doutor Helge Jörgens, Professor Auxiliar
ISCTE- Instituto Universitário de Lisboa

Novembro, 2020

Dedicatória

Dedico este trabalho especialmente aos meus pais, Miguel D'Assunção e Maria Fernandes, bem como ao meu esposo Edgar Jacob e a nossa querida filha, Alicia Jacob.

Vocês são o meu porto seguro!

Agradecimentos

Com a realização deste trabalho que marca o final de mais uma etapa da minha vida académica gostaria de agradecer a todos que de alguma forma me deram todo o tipo de incentivo e apoio durante esta caminhada. Quero agradecer a Deus por estar sempre presente na minha vida, pois sem ele não seria capaz de conseguir concretizar esta tarefa.

Agradeço ao Professor Helge Jörgens pela disponibilidade, dedicação e capacidade de apoio na elaboração deste trabalho, que me ajudou a fortalecer os meus conhecimentos.

Agradeço também ao Professor João Salis Gomes por todo apoio metodológico e emocional que me concedeu durante esta caminhada. A minha gratidão é extensiva a todos docentes que tive durante a minha formação no ISCTE-IUL, aos funcionários das bibliotecas do Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL) e do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (ISCSP) pelo apoio concedido.

Agradeço a toda a minha família, ao meu Marido e amigos que me apoiaram neste percurso fazendo com que este sonho hoje se tornasse realidade. A todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para que esse objetivo fosse alcançado.

Um muito obrigado!

Resumo

Os estudos realizados no campo da administração pública revelam que a nível da Europa e particularmente em Portugal, foram implementadas reformas consubstanciadas, principalmente, nas estruturas e nos processos internos das instituições públicas visando a melhoria da qualidade dos serviços prestados. No entanto, apesar dos resultados positivos destes processos reformistas, existe um défice de pesquisas que abordam de forma sistemática a relação entre as características sociodemográficas dos utentes e a percepção que os mesmos têm sobre a qualidade dos serviços. A presente investigação, realizada na Junta de Freguesia do Lumiar procura analisar a influência do nível de escolaridade e da profissão dos utentes na avaliação que fazem sobre a qualidade dos serviços da instituição em referência, tendo como base a aplicação de 80 questionários aos utentes da referida instituição. Os dados analisados permitem concluir que a grande maioria dos utentes manifesta um sentimento de satisfação com a qualidade dos serviços prestados pela instituição, independentemente da profissão e do nível de escolaridade. Porém, os utentes detentores de um diploma universitário destacam-se por declarar em maior percentagem estarem muito satisfeitos com a relação preço/ qualidade dos serviços prestados pela instituição. A insatisfação com o tempo de espera atinge valores mais elevados entre os utentes que concluíram apenas o ensino básico e entre os que desempenham profissões menos qualificadas como, jardineiros e governantes. Esta pesquisa, revela ainda a necessidade de a junta de freguesia em referência “aumentar a sua capacidade de resposta” e “aprimorar o uso de ferramentas tecnológicas” ajustadas às necessidades dos utentes.

Palavras-chave: Administração Pública, Qualidade dos serviços públicos, Percepção dos Utesntes, Junta de Freguesia do Lumiar.

Abstract

The studies carried out in the field of public administration reveal that at the level of Europe and particularly in Portugal reforms were implemented, mainly in the structures and internal processes of public categories, to improve the quality of services provided. However, despite the positive results of these reforming processes, there is a lack of research that systematically addresses the relationship between users' sociodemographic characteristics and their perception of the quality of services. The present investigation, implemented at the Lumiar Parish Council, has the purpose of analyzing the influence of the level of education and the profession of the users in the assessment they make on the quality of the services of this institution, based on the application of 80 questionnaires to its users. The collected data indicates that the most of clients express a feeling of satisfaction with the quality of services provided by the institution, regardless of profession and level of education. Although, users holding a university degree stand out stating in a higher percentage that they are very satisfied with the price-quality ratio of the services provided by the institution. On the other hand, the data shows dissatisfaction related to the waiting time reaching higher values among customers who have just completed basic education and those who perform less qualified professions such as gardeners and government officials. This survey reveals the need for Lumiar Parish Council "increase their response capacity" and "improve the use of technological tools" to adjust to the needs of different type of users.

Keywords: Public Administration, Quality of public services, User perception, Lumiar Parish Council

ÍNDICE

Agradecimentos.....	iii
Resumo.....	v
Abstract	vii
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA.....	3
1.1 Os modelos de administração pública	3
1.2. Serviços públicos e perceção de qualidade.....	6
1.2.1. Serviços públicos: definição e princípios de ação	6
1.2.2. Qualidade nos serviços públicos	9
1.3. Dimensões da qualidade percebida.....	12
1.4. Modelos de qualidade do serviço percebido.....	15
1.5. Perceção de qualidade e suas condicionantes sociais	18
1.6. Satisfação dos utentes/clientes.....	19
1.7. Síntese do capítulo.....	21
CAPÍTULO II – INICIATIVAS INTERNACIONAIS PARA A PROMOÇÃO DA QUALIDADE	23
2.1. Estrutura Comum de Avaliação da Qualidade das Administrações Públicas da União Europeia (CAF)	23
2.1.1. Conceito e evolução do modelo CAF	23
2.1.2. Objetivos e estrutura do modelo CAF	24
2.1.3. A Estrutura Comum de Avaliação – CAF em Portugal.....	26
2.2. Organização Internacional de Normalização (ISO).....	27
2.3. Síntese do capítulo.....	30
CAPÍTULO 3 – CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS.....	33
3.1. Questões de pesquisa	33
3.2. Procedimentos metodológicos	34
CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	37
4.1. A Junta de Freguesia de Lumiar (Lisboa) breve contextualização.....	37
4.2. Caracterização sociodemográfica dos utentes inquiridos: sexo e idade	38
5.2. Perfil escolar e profissional dos inquiridos.....	40
5.3. Perceção dos utentes sobre a qualidade dos serviços da Junta de Freguesia do Lumiar.....	41
Conclusão	55
Referências Bibliográficas	57
ANEXO	63

ÍNDICE DOS QUADROS

Quadro 1.1 - Qualidade dos serviços públicos e critérios de avaliação	9
Quadro 1.2 - Cinco dimensões de avaliação da qualidade dos serviços	13
Quadro 2.1- Benefícios resultantes da implementação do princípio da gestão da qualidade “ISO 9001:2015”	30
Quadro 3.1 - Operacionalização dos conceitos	34
Quadro 4.1- Composição etária dos inquiridos por sexo (% em coluna).....	39
Quadro 4.2 - Escolaridade dos utentes por sexo (%)	40
Quadro 4.3 Profissões dos inquiridos.....	41
Quadro 4.4 - Serviços requisitados pelos utentes (%).....	42
Quadro 4.5 - Satisfação dos utentes com a qualidade do serviço consultado (%)	43
Quadro 4.6 - satisfação com o preço/qualidade do serviço, segundo o nível de escolaridade e a profissão dos utentes	45
Quadro 4.7 - Satisfação com o tempo de espera do serviço segundo o nível de escolaridade e a profissão dos utentes (%)	47
Quadro 4.8 - Satisfação com o horário de funcionamento da instituição segundo nível de escolaridade e profissão dos utentes.....	49
Quadro 4.9 - Satisfação com a simpatia/atenção e disponibilidade dos funcionários segundo nível de escolaridade e profissão dos utentes	50
Quadro 4.10 - Satisfação dos utentes com as instalações físicas	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Modelo da Qualidade de Serviço Percebida de Grönroos	15
Figura 1.2 Modelo de conceptual da qualidade dos serviços – Modelo de Gap	17
Figura 2.1 Estrutura Comum de Avaliação	25
Figura 4.1 Distribuição dos inquiridos por sexo (%)	39

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas tem-se presenciado profundas reformas nos sistemas administrativos vigentes na generalidade dos países, o que tem permitido a implementação de métodos e procedimentos administrativos mais democráticos, transparentes e eficientes, visando a prestação de serviço de qualidade aos utentes e consequentemente a satisfação das necessidades dos mesmos.

A nível do contexto europeu e particularmente português as instituições públicas, no âmbito dos processos para a promoção da qualidade dos serviços públicos têm adotado modelos internacionais como: a Estrutura Comum de Avaliação da Qualidade das Administrações Públicas da União Europeia (CAF) bem como a Organização Internacional de Normalização (ISO).

A grande maioria dos estudos realizados no campo dos sistemas de qualidade na administração pública centram-se principalmente nas características internas da organização – nas estruturas e nos processos com o foco no desempenho, por outras palavras, escrutinam até que ponto o prestador do serviço desempenha as suas funções em conformidade com as normas estabelecidas pelas instituições (Mayne e Riper, 1998; Silva e Sarmento, 2006).

Apesar das virtualidades destes estudos, promover a qualidade dos serviços públicos pressupõe também conhecer as características sociodemográficas dos utentes, especialmente o seu nível de escolaridade e a sua profissão. Por outras palavras, antes de reformar as estruturas e processos internos é fundamental conhecer como as características dos utentes (acima referidas) podem influenciar a sua perceção de qualidade. Este conhecimento permite desenvolver estratégias de reformas que têm em conta as características dos cidadãos que cada entidade pública serve.

Considerando que existe um défice de estudos que analisam a qualidade dos serviços prestados pelas instituições públicas com o foco nas características dos utentes, a presente dissertação procura contribuir para o preenchimento desta lacuna propondo-se responder a seguinte questão de partida: Em que medida o nível de escolaridade e a profissão dos utentes influenciam a perceção dos mesmos sobre a qualidade dos serviços prestados pela junta de freguesia do Lumiar? De igual modo, pretende-se identificar que serviços são mais requisitados pelos utentes da instituição em referência e os constrangimentos por eles apontados. Importa destacar que a avaliação da perceção de qualidade dos utentes será analisada tendo em conta as

seguintes dimensões: relação preço/qualidade; tempo de espera; horário de funcionamento; simpatia/atenção e disponibilidade; e instalações físicas.

No que concerne a estrutura, esta dissertação encontra-se dividida em quatro capítulos precedidos de uma introdução. O primeiro capítulo trata da revisão da literatura, onde é desenvolvida uma breve descrição das reformas dos modelos de administração pública, seguindo-se uma pequena abordagem sobre a problemática dos serviços públicos e perceção da qualidade. O segundo capítulo centra-se nas iniciativas internacionais para a promoção da qualidade dos serviços. o terceiro capítulo é dedicado as questões e procedimentos metodológicos escolhidos para a realização desta dissertação.

Finalmente, no quarto e último capítulo são apresentados e discutidos os dados recolhidos através da aplicação de um inquérito por questionário aos utentes da Junta de Freguesia do Lumiar, seguindo-se as notas conclusivas do estudo.

CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA

A administração pública passou por um longo e complexo processo de reformas associadas à própria reforma do Estado. Estes processos permitiram a democratização desta instituição bem como a simplificação dos procedimentos e o aumento da sua eficiência e consequentemente a prestação de serviços de maior qualidade aos cidadãos.

Neste capítulo procura-se, num primeiro momento, reunir um conjunto de elementos teóricos que permitem analisar as reformas dos modelos de administração pública. Seguidamente é conceptualizado o conceito de serviço público e são apresentados os seus princípios de ação. Mais adiante, o texto que se apresenta dedica particular atenção a problemática da qualidade nos serviços públicos.

No terceiro momento são apresentadas as dimensões de qualidade do serviço percebido. Especificamente, pretende-se compreender que aspetos os utentes mais associam a um serviço público de qualidade.

Num quarto momento são recenseados os modelos de avaliação da qualidade do serviço percebido, com particular destaque para o modelo de Grönroos (1984) e o modelo de Parasuraman, Zeithamal e Berry (1985).

Por fim, procuramos compreender em que medida determinadas variáveis sociodemográficas, nomeadamente, composição sexual, nível de escolaridade e situação profissional ou ainda profissão, podem influenciar a perceção dos utentes sobre a qualidade dos serviços públicos.

1.1 Os modelos de administração pública

O surgimento da administração pública enquanto estrutura ao serviço do Estado resulta não só da “transição do Estado absoluto para o Estado Liberal”, como também da “separação entre a esfera pública e a esfera privada” (Ferraz, 2007: 14). Os sistemas administrativos então criados tinham como principal objetivo proporcionar serviços às comunidades visando a satisfação das suas necessidades. Com o aumento populacional das pequenas comunidades, a administração pública precisou estruturar a oferta de serviços, o que contribuiu para o desenvolvimento da mesma (Rocha, 2014:13-23).

Nos primeiros anos de institucionalização da administração pública eram os membros da classe sacerdotal que prestavam serviço ao Rei. Contudo, ao longo do tempo o Estado deixa de

ser identificado com o Rei, emergindo a classe dos funcionários públicos. Tal facto contribuiu para a separação entre política e administração pública. Bilhim (2009, 2013) analisa a evolução da administração pública, tendo como referência os seguintes modelos: administração científica, administração profissional, nova gestão pública.

Vejamos melhor cada uma destes modelos.

O primeiro modelo (administração científica) surge no âmbito da necessidade de estruturação e racionalização da atividade e intervenção do Estado na vida económica e social. Este modelo teve o seu início nos finais do século XIX e vigorou até ao último quarto deste século como modelo oficial para muitos países do ocidente. Segundo Rocha (2014), o modelo de administração científica caracteriza-se pelo controlo da administração por parte do poder político, tendo como base uma hierarquia burocrática composta por funcionários seleccionados mediante concursos públicos, sendo estes responsáveis pela implementação das políticas públicas. Nesta perspetiva encontramos os contributos teóricos de Wilson que abordou a dicotomia entre a política e administração, referindo que tradicionalmente não existia diferenciação entre a administração e a política. As contratações dos funcionários não obedeciam aos princípios de transparência e meritocracia, ou seja, eram feitas com base no favorecimento de parentes ou amigos próximos, o que comprometia a qualidade dos serviços prestados. De referir ainda que, no século XIX, era vigente o sistema de “*Spoils System*” no Estados Unidos de América. Neste sentido, o partido vencedor exercia o direito de contratar os seus parentes para ocuparem a funções na administração.

Face às disfuncionalidades do modelo anteriormente referido surge um novo modelo designado administração profissional. Este vigorou no período compreendido entre 1945 e 1975. Um dos fatores que contribuiu significativamente para o surgimento deste modelo de administração foi o aumento das funções de Estado (Bilhim, 2009).

Weber (s.d) citado por Chiavinato (1995: 1) considera que, a administração profissional deve funcionar como um sistema que procura organizar, de forma estável e duradoura, a cooperação de um grupo de indivíduos, onde cada um ocupa uma função especializada visando a satisfação das necessidades dos cidadãos. Este modelo pretende formalizar e coordenar o comportamento humano, por meio do exercício da autoridade racional legal, para que se atinjam os objetivos organizacionais. Segundo Weber (s.d) apud Chiavitano (1995) a teoria da burocracia surgiu no âmbito da teoria geral da administração, por volta da década de 1940, quando a teoria clássica e a teoria das relações humanas disputavam entre si o espaço na teoria administrativa e apresentavam sinais de obsolescência e exaustão para a sua época; estas duas teorias apareciam como oponentes e contraditórias entre si e revelavam dois pontos de vista

extremistas e incompletos sobre a organização. A teoria em referência surgiu ainda como resultado da crescente complexidade das organizações, o que exigia modelos organizacionais mais eficientes.

Mais adiante Chiavenato (1995: 7) assinala algumas vantagens da burocracia para o funcionamento da administração, tais como: eficiência, uniformidade de interpretação, comportamento previsível, uniformidade de rotinas e procedimentos, precisão, racionalidade, rapidez nas decisões, redução de conflitos entre pessoas e estabilidade das organizações, condições essenciais para a prestação de serviços de qualidade. Contudo, refere o autor, que o modelo de administração profissional Weberiano apresenta as seguintes disfunções burocráticas: interiorização das regras e um apego exagerado aos regulamentos; excesso de formalismo e de papéis; conformidade excessiva às rotinas e procedimentos; resistência a mudanças; processo de decisão assente em categorias (a categoria sobrepõe-se à competência); exibição de sinais de autoridade; dificuldade no atendimento e conflitos com o público (Ibidem: 10).

O modelo de “Estado de *Welfare*” que se impôs na Europa no período que sucedeu a segunda guerra mundial entrou em crise no começo da década de setenta com o eclodir da crise petrolífera. Diante desta crise o modelo administrativo vigente “*administração burocrática do tipo Weberiano*”, não era capaz de implementar as políticas sociais, passando a ser alvo de inúmeras críticas (Rocha, 2014:42-43). Deste modo, nos anos que se seguiram registaram-se várias tentativas direcionadas a reformar a administração mediante a “reorganização e descentralização das estruturas do poder executivo nas suas concepções jurídico-administrativas, no sentido de reforçar e melhorar a eficiência do sector público”, visando a prestação de serviços de maior qualidade (Madureira, 2004: 68).

Assim, no âmbito dos paradigmas da reforma administrativa surge a teoria da escolha pública assente no pressuposto de que os indivíduos são egoístas, isto é, têm as suas próprias preferências. Por outro lado, são racionais na medida em que são capazes de ordenar as alternativas disponíveis e maximizar a utilidade das mesmas (Muller 2008: 31).

Segundo Ferraz (2007) sucedeu a teoria da escolha pública a *Nova Administração Pública*. Para Mozzicafreddo (2001: 25), esta teoria resulta da necessidade de “tornar o funcionamento da administração pública mais profissional, eficiente e mais sensível às condições e mudanças externas, mas dentro do contexto de uma administração pública democrática [...]”. O mesmo autor referindo-se ao contexto português identifica as grandes linhas em que a reforma da administração pública e a modernização dos serviços deve incidir:

- i) *Simplificação administrativa* – consiste na redução dos procedimentos administrativos visando a promoção de serviços de qualidade e cumprimento dos prazos dos processos;
- ii) *Aumento da qualificação e da motivação dos agentes* – a capacitação dos prestadores de serviço e estímulo das suas potencialidades através de uma remuneração compatível e um plano de crescimento na organização contribui significativamente para o desenvolvimento de uma boa cultura organizacional, visando melhor interação com os cidadãos e consequentemente uma prestação de serviços de qualidade;
- iii) *Mudança na estrutura do poder e na estrutura administrativa* – compreende por um lado, a descentralização e delegação de poderes e por outro, a “transição para uma estrutura organizativa que atribua especial importância a autonomia e responsabilização dos agentes da administração pública”;
- iv) *Instituição de mecanismos de participação dos cidadãos na administração pública* – considerando o facto de os cidadãos serem os principais beneficiários dos atos administrativos, o acolhimento e interiorização das suas experiências pode contribuir para aumentar a eficiência da administração pública (Mozzicafreddo, 2001: 146).

No seguimento da abordagem desenvolvida, podemos concluir que as reformas dos vários modelos de administração pública tiveram com princípio de base adequar as respostas administrativas às necessidades dos cidadãos, mediante uma prestação de serviços de qualidade. Precederemos de seguida à análise da evolução da qualidade dos serviços procurando identificar as suas dimensões e modelos de medição.

1.2. Serviços públicos e perceção de qualidade

1.2.1. Serviços públicos: definição e princípios de ação

O desejo de todas as instituições é poder oferecer aos seus clientes um serviço público de elevada qualidade, o que nem sempre acontece por ser um processo que além de exigir tempo também é complexo. Existem, pois, múltiplos obstáculos que dificultam a implementação de um sistema qualidade no funcionamento das organizações públicas, como por exemplo, a falta de profissionalismo na execução das tarefas por parte de alguns funcionários, pois estes são considerados como peça fundamental por parte dos utentes na sua análise sobre a existência ou

não da qualidade na prestação dos serviços. O nível de exigências por parte dos utentes em receberem um serviço de qualidade tem vindo a aumentar a cada dia colocando, de alguma forma, uma forte pressão nas instituições públicas no que concerne ao desenvolvimento das suas atividades, por isso, os mesmos deveram demonstrar a sua empatia, esforço e competência na prestação dos serviços públicos (Silva e Sarmento, 2006).

De referir que de acordo com Rodrigues (2011), a noção do serviço público está intimamente ligada ao conjunto de atividades desenvolvidas pelo Estado, pois este, dispõe de condições para colocar a disposição das populações determinados serviços públicos tendo como base o princípio da igualdade, transparência, entre outros. Caetano (1980) citado por Rodrigues (2011) apresenta uma outra definição do serviço público, para o autor este conceito é visto como um instrumento pelo qual as autoridades públicas assumem como sendo suas responsabilidades a fim de satisfazer as necessidades dos cidadãos. Neste sentido, podemos afirmar que a prestação dos serviços públicos constitui a missão do Estado. Logo, é da sua inteira responsabilidade investir nas instituições públicas a fim de melhorar a qualidade dos serviços públicos prestados, de modo a satisfazer as necessidades dos utentes.

Para Humphreys (1998) serviços públicos são todos aqueles que se encontram em dependência dos impostos de forma maioritária ou totalitária, como é o caso de “saúde” e “educação”. Segundo Pietro (2010) citado por Fontoura e Fernandes (2015:160) o conceito serviços públicos remete para “toda atividade material que a lei atribui ao Estado para que a exerça diretamente ou por meios dos seus delegados com o objetivo de satisfazer concretamente às necessidades coletivas, sob regime jurídico total ou parcialmente público”.

Princípios dos Serviços públicos

Uma das alternativas para que as organizações públicas adquiram melhores resultados e consigam alcançar a satisfação das necessidades de todos os cidadãos seria desenvolver as suas atividades baseadas em alguns princípios. Neste sentido, Silva e Sarmento (2006) identificam cinco (5) princípios de acção dos serviços públicos, sendo o princípio de confiança nos cidadãos, princípio da participação ativa dos cidadãos, princípio da transparência e acessibilidade, princípio da adaptabilidade e simplicidade e por fim princípio da fiabilidade e responsabilidade. A fim de melhor perceber a aplicação desses princípios na prática iremos, seguidamente, proceder a explicação de cada um deles, tendo como base os contributos dos autores em referência:

- ✓ Confiança nos cidadãos: é necessário que os cidadãos depositem a sua confiança nos serviços prestados pelas instituições públicas, mas para que isso aconteça é necessário que as instituições se esforcem pelo menos na eliminação da burocracia no que diz respeito ao tratamento dos processos das suas atividades.
- ✓ Participação ativa dos cidadãos: é desejável que as instituições públicas realizem inquéritos e/ou entrevistas aos cidadãos a fim de tomarem o conhecimento sobre as suas necessidades, satisfações, expectativas e preferências. Esses dados podem ser utilizados pelos dirigentes públicos a fim de melhor promover processos de reformas baseados no interesse dos cidadãos.
- ✓ Transparência e Acessibilidade: as instituições devem utilizar os meios disponíveis (televisão, rádio, folhetos e etc.) para manter os cidadãos informados. De salientar que, a referida informação deve ser transmitida de forma concisa, utilizando as expressões, mas simples de modo a garantir que qualquer cidadão tenha capacidade de interpretar a informação disponível. Salim *et al.*, (2017) acrescenta ainda que, ao adotar o princípio da transparência as instituições públicas promovem medidas práticas que desestimulam a corrupção e o tráfico de influências. Por outras palavras, a transparência tem um efeito positivo sobre a confiança dos cidadãos e a responsabilização dos funcionários.
- ✓ Adaptabilidade e Simplicidade: a administração terá de ser mais flexível no desenvolvimento de toda a sua atividade. A mesma terá de adaptar os seus procedimentos conforme as necessidades específicas apresentadas por cada utente. É importante referir que, a aplicação da simplicidade dos métodos, procedimentos e operações na execução das tarefas desempenhadas pelos funcionários das instituições públicas, contribui para um aumento da qualidade na prestação dos serviços;
- ✓ Fiabilidade e Responsabilidade: A fiabilidade demonstrada pelos serviços públicos é fundamental, pois constitui uma das principais garantias de resposta face às necessidades do cidadão. Este princípio pressupõe ainda, a assunção de responsabilidades por parte da instituição prestadora de serviços sempre que a mesma não cumpra com a conformidade prevista legalmente. Não podemos esquecer que este tipo de atitude também serve de estímulo para responsabilização dos funcionários e profissionais da Administração Pública (Silva e Sarmento, 2006:8-9).

Cabe destacar que toda a instituição pública deverá desenvolver as suas atividades tendo como o principal foco cidadãos/utentes, pois são eles que contribuem em grande parte para a sobrevivência das instituições.

1.2.2. Qualidade nos serviços públicos

A qualidade dos serviços públicos é, nos dias de hoje, amplamente escrutinada nos mais variados contextos. Segundo Walsh (1991), o conceito qualidade aplicado aos serviços públicos consubstancia-se na melhoria contínua das organizações públicas, permitindo que os serviços disponibilizados aos cidadãos não tenham deficiências que poderão originar, insatisfações e reclamações por parte dos utentes.

Para Mayne e Rieper (1998) a qualidade dos serviços públicos remete para duas dimensões, sendo uma relacional e outra contextual. Neste sentido, a qualidade é relacional porque tende a ser definida por diferentes atores com papéis sociais distintos (prestadores e utentes de serviço) e em diferentes posições relacionadas à níveis de organização da administração pública (por exemplo, técnicos de base e altos funcionários), e a nível governamental (governo central, regional e local). Por sua vez, referem os autores, é contextual porque “o conceito qualidade deve ser específico não apenas em relação ao tipo específico de serviço, mas também com relação às várias normas sociais e expectativas que tendem a divergir entre os mais variados contextos ao longo do tempo” (Ibidem: 120).

A qualidade do serviço público resulta ainda da comparação subjetiva que os utentes fazem entre a qualidade do serviço que idealizam com a que efetivamente recebem (Gefen, 2000, citado por Aleman et al., 2017).

Mayne e Rieper (1998), retomam a problemática da qualidade dos serviços públicos, salientando que a avaliação da mesma deve privilegiar três níveis: micro, meso e macro. O primeiro nível, mais orientado para o utente, compreende a análise que o mesmo faz do resultado do serviço recebido, baseando-se em critérios como – pontualidade, simpatia, disponibilidade, entre outros. O nível meso remete para a eficácia do serviço prestado; no terceiro nível (macro) procura-se perceber se os serviços prestados cumprem com as normas legais e valores partilhados pela sociedade.

Quadro 1.1 - Qualidade dos serviços públicos e critérios de avaliação

Nível de avaliação	Critério de (exemplos)
Micro (processamento e entrega do serviço)	- Pontualidade; - Disponibilidade ou continuidade; - Simpatia e empatia
Meso (Eficácia do serviço prestado; indicadores de impacto)	- Objetivo específico da política pública alcançado; - As necessidades dos utentes foram atendidas?

Macro (Valores públicos de justiça e equidade alcançados)	- Os serviços são prestados de acordo com normas e valores sociais?
--	---

Fonte: Mayne e Rieper (1998: 120)

Na perspectiva de Walsh (1991), a maioria das abordagens sobre a qualidade dos serviços públicos tende a centrar-se no controle da qualidade, com o foco no desempenho, ou seja, procuram analisar até que ponto o desempenho do prestador do serviço está em conformidade com os procedimentos regulamentados pela organização.

Segundo Mayne e Rieper (1998), as questões da qualidade do serviço público surgiram de forma tardia quando comparadas a outros elementos da nova gestão pública, tal como como se pode observar nas palavras dos autores:

As transformações organizacionais dentro do setor público (como descentralizar a autoridade e gestão dentro das instituições públicas e separar a prestação de serviços públicos da definição de políticas), bem como as mudanças na gestão de recursos humanos (como exigir que a equipa trabalhe às metas de desempenho e a mudança para contratos a prazo e pagamento por desempenho) ocorreram antes do foco na qualidade do serviço (Ibidem: 118).

Cabe ainda destacar que, no âmbito da administração pública, foram realizadas diferentes pesquisas focadas na avaliação dos cidadãos com relação a qualidade do serviço público bem como as consequências dessas avaliações (Ariely, 2011). A nível da Europa, durante a década de 90 do século passado, vários países desenvolveram enormes esforços visando a melhoria da qualidade dos serviços públicos tendo como foco abordagens centradas nas seguintes dimensões: “estabelecimento de padrões profissionais”, “alargamento dos direitos concedidos aos utentes” (Carta do cidadão) e por fim, na promoção da “excelência de serviço público” com base na perceção de qualidade dos utentes (Mayne e Rieper, 1998: 118). Atentemos melhor para cada uma destas abordagens.

- a) Estabelecimento de padrões profissionais – foram estabelecidos por especialistas dos diferentes sectores dos serviços públicos padrões de qualidade visando a satisfação do interesse dos utentes;
- b) Promoção de serviços de excelência – foram concebidas e lançadas ferramentas e modelos com o objetivo de “chegar mais perto dos utentes”, e avaliar a satisfação dos mesmos com relação aos serviços prestados. Por outras palavras, a avaliação passou

a ser parte integrante de todo o processo de melhoria da qualidade dos serviços públicos;

- c) Alargamento dos direitos concedidos aos utentes (carta do cidadão) – este programa foi inicialmente concebido pelo Governo britânico em 1992, tendo como principal objetivo “aperfeiçoar a qualidade de toda administração pública, para que o resultado da prestação do serviço público superasse as expectativas dos seus destinatários” (Kou, 1999: 418). Para materialização deste objetivo foi elaborado um plano de ação constituído por quatro dimensões: 1) Aperfeiçoar a qualidade do serviço público; 2) Elevar as oportunidades de escolha dos utentes; 3) Criar a possibilidade da população solicitar esclarecimentos sobre os padrões de serviços; 4) Assegurar a aplicação de despesas adequadas (Ibidem: 419).

Segundo Silva e Sarmento (2006: 3) a promoção da qualidade na administração pública contribui para eliminar as disfunções burocráticas, que tanto prejudicam o serviço prestado ao cidadão. Outrossim, é importante referir que nos países da OCDE a origem das iniciativas de qualidade dos serviços públicos varia. Por outras palavras, em alguns países o fator determinante foi a insatisfação geral dos cidadãos com os serviços públicos, em outros, as pressões sobre os prestadores de serviços. Há ainda países em que a melhoria da qualidade resultou da combinação de ambas dimensões anteriormente referidas. Por esta razão, autores como Mayne e Rieper (1998) a título de exemplo referem que: em países como o Reino Unido, os políticos lideram a iniciativa de promoção da qualidade do serviço público, em outros (como a Dinamarca e o Canadá) as iniciativas foram introduzidas e lideradas por funcionários públicos.

Importa referir que para a European Foundation for Quality Management (EFQM), a implementação de programas de melhoria da qualidade dos serviços públicos deve obedecer aos seguintes Critérios do Prémio Europeu da Qualidade: liderança, estratégia e planeamento, recursos, gestão de pessoas, processos, satisfação dos funcionários, impacto na sociedade, e resultados. Vejamos de forma resumida cada uma destas dimensões, tendo como base os contributos de Silva e Sarmento (2006), bem como de Rodrigues (2011):

- i) Liderança – compreende o desenvolvimento do alcance da missão e visão do serviço público, tendo como foco valores e ações a implementar para a promoção da qualidade a longo prazo;

- ii) Estratégia e planeamento – definição de como a organização implementa a sua missão e visão, objetivos e planos de ação de modos a que traduzam os princípios da qualidade dos serviços prestados pela mesma;
- iii) Recursos – como a organização administra de forma eficaz os seus recursos (humanos, financeiros e tecnológicos) visando o alcance da estratégia delineada;
- iv) Gestão de pessoas – remete para a gestão dos funcionários de modos a maximizar todo seu potencial na contínua melhoria da qualidade dos serviços prestados;
- v) Processos – como a organização gere, avalia e melhora os seus processos visando garantir a satisfação plena dos seus utentes;
- vi) Satisfação dos funcionários – que resultados a instituição concebe para a atingir as expectativas dos seus colaboradores;
- vii) Impacto na sociedade – o que a organização espera atingir para garantir a satisfação das necessidades da comunidade local;
- viii) Resultados – concretização dos objetivos definidos quanto a missão da organização.

A abordagem desenvolvida nesta secção revela, claramente, que a literatura e os sistemas de qualidade dão uma excessiva primazia a análise das características internas das organizações e seus processos. Por outras palavras, pouca atenção é dada as características sociodemográficas dos utentes, especialmente o seu nível de escolaridade e profissão, variáveis estas que podem influenciar a forma como os utentes avaliam a qualidade dos serviços públicos.

1.3. Dimensões da qualidade percebida

Nas sociedades contemporâneas as instituições públicas e privadas estão, cada vez mais, focadas na promoção de serviços de qualidade visando, sobretudo, a satisfação dos utentes. Novaes *et al.* (2015: 108), referindo-se sobre a perceção de qualidade no serviço público salientam que, “quando é percebida internamente, pode auxiliar na eficiência da organização, minimiza o desperdício e aumenta a produtividade; quando vista externamente, possibilita manter os utentes satisfeitos”.

Considerando que a qualidade de um serviço depende do contexto e da situação em que se encontra o utente, Lewis (1989) citado por Lima (2015: 33), sublinha a necessidade de se perceber “que aspetos os utentes mais associam a um serviço de qualidade, ou seja, importa definir, para cada segmento e para cada tipo de serviço, os requisitos essenciais para manter os utentes satisfeitos”.

A grande maioria dos estudos que avaliam a qualidade do serviço prestado em instituições públicas têm adaptado modelos desenvolvidos inicialmente no setor privado. Este facto tem contribuído significativamente para o aperfeiçoamento dos referidos modelos, ajustando-os a realidade do setor público e, conseqüentemente a melhoria da gestão da qualidade dos serviços públicos. Outrossim, importa referir que a maioria dos estudos que analisaram a qualidade do serviço público usaram como instrumento metodológico a escala SERVQUAL (Service Quality Gap Analysis), que merecerá particular atenção na próxima secção.

De acordo com (Zeithaml et al., 1993) a percepção de qualidade (externa) resulta da comparação entre as expetativas e a percepção real dos utentes com relação a um determinado serviço. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2011) acrescentam ainda dizendo que quando a qualidade do serviço prestado corresponde ou supera as expetativas dos utentes, a qualidade é percebida de forma satisfatória.

Ainda Zeithaml et al., (1993) a partir de um estudo com utentes de uma ampla gama de serviços (públicos e privados), identificam, inicialmente, dez dimensões que representam os critérios utilizados pelos utentes para avaliar a qualidade de um determinado serviço, a saber: tangibilidade, fiabilidade, capacidade de resposta, profissionalismo, cortesia, credibilidade, segurança, acessibilidade, comunicação e compreensão dos utentes/clientes. No entanto, após análise estatística, estas dimensões foram reduzidas a cinco, tal como se pode observar no quadro que segue:

Quadro 1.2 - Cinco dimensões de avaliação da qualidade dos serviços

Dimensões finais	Caracterização
Elementos tangíveis	Compreende a aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação.
Fiabilidade	Diz respeito a habilidade e cortesia dos funcionários para executar o serviço prometido de forma confiável e cuidadosa.
Capacidade de resposta	Está relacionada com a disposição dos funcionários para ajudar os utentes/clientes e prover serviços de forma rápida.
Confiança	Remete para a capacidade dos serviços serem prestados de forma fiável (resulta da junção de três critérios: profissionalismo, segurança, cortesia e credibilidade).

Empatia	Refere-se a atenção personalizada que a instituição presta aos seus utentes (abrange 3 critérios anteriormente referidos: acessibilidade, comunicação e compreensão).
---------	---

Fonte: Zeithaml *et al.*, (1993: 29-30)

À semelhança dos autores acima referidos Garvim (1987), também identifica oito dimensões que contribuem para a avaliação da qualidade do serviço de uma determinada organização, nomeadamente: desempenho, característica, confiabilidade, conformidade, durabilidade, atendimento, estética e qualidade percebida.

Para Eiglier e Langeard (1989) citados por Duque (2005: 70) três dimensões inter-relacionadas podem influenciar a perceção dos utentes relativamente à qualidade de determinado serviço, nomeadamente: “resultado final”, “elementos do serviço” e o “processo em si”. A primeira dimensão diz respeito a prestação de serviço e avaliação que os utentes fazem sobre a satisfação das suas necessidades e expetativas; a segunda dimensão (elementos do serviço) refere-se por um lado, aos aspetos físicos do serviço (modernidade, sofisticação, limpeza, entre outros) e por outro lado, a qualificação e eficácia do prestador do serviço. Quanto a terceira dimensão (“processo em si”) compreende à fluidez e facilidade das interações (utente/prestador de serviço).

Na perspetiva de Grönroos (1984: 37) a qualidade dos serviços é uma variável multidimensional constituída por duas dimensões sendo uma técnica ou de resultado e outra funcional relacionada ao processo. A qualidade técnica refere-se ao que o utente recebe como resultado final do serviço prestado, podendo ser avaliado de forma objetiva. Por sua vez, a qualidade funcional traduz a forma como o serviço é prestado e é avaliada, muitas vezes, de forma subjetiva.

Ainda no âmbito da natureza multidimensional da qualidade destacam-se os contributos de Lehtinen e Lehtinen (1991). Estes autores identificam três dimensões da qualidade:

- ✓ Qualidade física – compreende os aspetos físicos do serviço, como por exemplo, equipamentos e instalações, entre outros;
- ✓ Qualidade corporativa – diz respeito a imagem da instituição prestadora do serviço;
- ✓ Qualidade interativa – resulta tanto da interação entre os funcionários e os utentes, bem como entre utentes e seus pares.

Em resumo, no geral há uma convergência entre os diferentes autores analisados relativamente à multidimensionalidade de critérios que os utentes utilizam para avaliar a qualidade dos serviços. Cabe destacar que, algumas das dimensões acima referidas serão objeto

de análise empírica no capítulo relativo à apresentação dos dados que sustentam a presente dissertação.

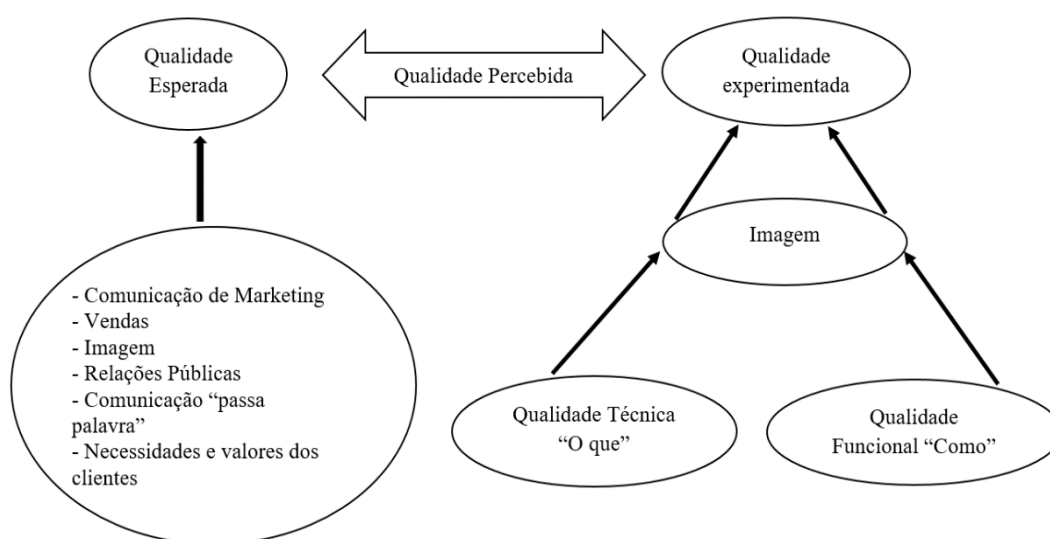
1.4. Modelos de qualidade do serviço percebido

A elaboração de modelos para avaliação da qualidade dos serviços teve o início na década de 1980, com a realização de vários estudos enquadrados, por um lado, na escola nórdica e por outro lado, na escola norte-americana. Importa reiterar que os modelos desenvolvidos por essas escolas visavam analisar, inicialmente a qualidade dos serviços prestados no setor privado, sendo posteriormente adaptados ao setor público, tal como referimos anteriormente. Atentemos melhor a cada uma destas escolas:

a) A escola nórdica

Grönroos (2000), principal expoente desta escola propõe um modelo de avaliação da qualidade do serviço relacionando a qualidade esperada com a qualidade experimentada. A qualidade esperada resulta de fatores como: comunicação de marketing, recomendações “do tipo passa palavra”, relações públicas e publicidades. Já a qualidade experimentada tem como base, por um lado, a imagem corporativa/local da instituição e, por outro lado, outras duas dimensões: a dimensão técnica (o que é dado?) e a dimensão funcional (como é dado?) (Figura 1.1).

Figura 1.1 Modelo da Qualidade de Serviço Percebida de Grönroos



Fonte: Grönroos (2000)

Para o autor em referência, a imagem corporativa da instituição influencia a percepção que os utentes têm sobre a qualidade dos serviços prestados, por outras palavras, desempenha um papel de filtro, por meio do qual os utentes selecionam e avaliam os fatores influenciadores da qualidade da prestação dos serviços. Neste sentido, se a instituição possuir uma imagem favorável, pequenos erros na prestação do serviço serão, provavelmente, esquecidos. Em sentido contrário, se a imagem é negativa, o impacto do erro terá repercussões maiores comparativamente ao que se verificaria noutras circunstâncias.

Segundo Serrano (2012) citado por Gómez (2015: 61), a contribuição fundamental desse modelo reside na evidência de que “os usuários não apenas avaliam o serviço com base no resultado recebido, mas também no processo de entrega do serviço”.

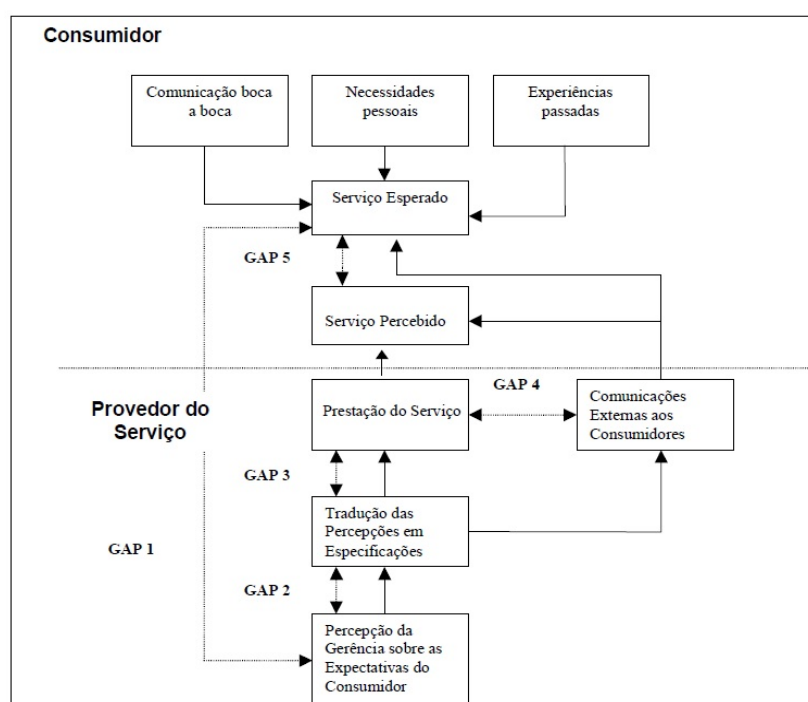
b) A escola norte-americana

Nos Estados Unidos da América, os estudos empíricos sobre a qualidade dos serviços têm origem nos trabalhos desenvolvidos pelo Marketing Science Institute (MSI). Neste instituto, investigadores bastante conhecidos como Zeithamal, Parasuraman, e Berry (1993), desenvolveram um estudo com gestores e consumidores das instituições prestadoras de serviços com o objetivo de analisar os principais fatores que levaram a falhas nas políticas de qualidade das organizações analisadas. Após análise destes fatores, foram identificadas soluções que visavam o aumento da melhoria da percepção de qualidade por parte dos utentes.

Como resultado da investigação destes autores surge o “modelo dos gaps” (figura 1.2), identificado pelos autores como a origem do deficit de qualidade dos serviços das instituições analisadas. Este modelo pode ser resumido como:

Uma série de discrepâncias ou deficiências que existem a respeito das percepções da qualidade do serviço, pela gestão e pelos executivos, e das tarefas associadas com o serviço que se presta aos utentes. Estas deficiências constituem os fatores que afetam a possibilidade de oferecer um serviço que seja percebido pelos utentes como de alta qualidade (Parasuraman et al., 1985: 44).

Figura 1.2 Modelo conceptual da qualidade dos serviços – Modelo de Gap



Fonte: Zeithaml *et al.*, (1993: 52)

Segundo Zeithaml et al., (1993) as discrepâncias ou deficiências (gaps) identificadas no modelo podem resumir-se da seguinte forma:

Gap 1 – Diferença entre as expectativas dos utentes e as percepções dos gestores das expectativas dos utentes;

Gap 2 – Diferença entre as percepções dos gestores e as especificações ou padrões de qualidade do serviço;

Gap 3 – Diferença entre as especificações da qualidade do serviço e o serviço fornecido;

Gap 4 – Diferença entre o serviço fornecido e o que é comunicado aos utentes sobre o serviço;

Gap 5 – Diferença entre as expectativas sobre o serviço e a percepção do utente do serviço.

A par do modelo acima referido, Zeithaml et al. (1993) criaram a escala SERVQUAL (Service Quality Gap Analysis) para avaliação da qualidade, tendo como base as expectativas dos utentes/clientes. Esta escala é constituída por 22 itens de expectativas relacionadas com as cinco dimensões de qualidade anteriormente identificadas, a saber: elementos tangíveis, fiabilidade, capacidade de resposta, confiança e empatia.

É importante referir que tanto o “modelo dos gaps” como a escala SERVQUAL não serão objeto de investigação empírica. Pretende-se apenas proceder uma reflexão teórica sobre alguns

modelos de avaliação da qualidade do serviço percebido, que enquadrem o tratamento e análise dos dados empíricos que recolhemos sobre a percepção de qualidade que utentes inquiridos na presente dissertação têm dos serviços da junta de freguesia do lumiar.

1.5. Percepção de qualidade e suas condicionantes sociais

Estudos realizados nos mais variados países procuram compreender em que medida determinadas variáveis sociodemográficas, nomeadamente, composição sexual, nível de escolaridade e situação profissional ou ainda profissão, podem influenciar a percepção dos utentes sobre a qualidade dos serviços públicos. Atentemos para alguns exemplos:

Em Espanha, resultados de pesquisas desenvolvidas pela “Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL)”, indicam que a satisfação com relação aos serviços públicos é mais elevada entre os utentes com o ensino superior. Em contrapartida, o menor grau de satisfação é observado entre os utentes analfabetos (26,3%) e com formação profissional (44,2%) (MHFP, 2018: 19).

De igual modo, os resultados do estudo em referência revelam padrões diferenciados de satisfação tomando como referência condição socioprofissional dos utentes. É entre os desempregados que a satisfação atinge valores percentuais mais baixos (41%). Em sentido contrário, a percentagem mais elevada de inquiridos satisfeitos concentra-se entre os reformados e os trabalhadores em ativo (Ibidem: 21). A satisfação destes utentes está relacionada a fatores como, profissionalismo e simpatia dos funcionários e celeridade com que os mesmos tratam os diferentes assuntos.

Ainda em Espanha Aleman et al., (2017) recorrendo a uma amostra de 2479 utentes dos serviços públicos, analisam os principais determinantes da percepção da qualidade dos serviços públicos. Os resultados desta pesquisa indicam que independentemente da profissão desempenhada, e do nível de escolaridade, os utentes dos serviços públicos do país em referência, ao avaliarem a qualidade dos serviços públicos valorizam aspetos como: profissionalismo dos funcionários na execução das suas tarefas, tratamento recebido, informações recebidas, e o estado das instalações físicas. Em contrapartida, avaliam negativamente o tempo de espera até serem atendidos.

Estudos sobre a percepção da qualidade dos serviços públicos têm sido igualmente desenvolvidos por organizações internacionais. A título de exemplo, dados da OCDE referentes à 2013, indicam elevados níveis de satisfação entre a grande maioria dos cidadãos independentemente das variáveis sociodemográficas, tal como se pode observar no relatório:

Em geral, nos países membros da OCDE, os serviços públicos são altamente valorizados pela maioria dos cidadãos. Em 2012, por exemplo, 72% dos cidadãos em média relataram ter confiança nos serviços nacionais de segurança. Quase a mesma percentagem considerava estar satisfeitos com a qualidade dos cuidados de saúde e 66% com o sistema de ensino. Em média, os níveis de satisfação permaneceram bastante consistentes durante e após o período da crise económica e social.

No que se refere a Portugal, a informação estatística sobre a relação da perceção de qualidade dos serviços com variáveis sociodemográficas é bastante reduzida e circunscreve-se a determinados sectores dos serviços públicos, com particular destaque para os serviços de saúde. A título de exemplo, Matias (2017), analisando a qualidade percebida pelos utentes que se deslocam ao serviço de Análises Clínicas nos centros de saúde do ACES Central, constata o seguinte:

- i) Os utentes inseridos no escalão etário mais elevado, fazem uma melhor avaliação da qualidade percebida do serviço de análises clínicas, particularmente em dimensões relacionadas com a fiabilidade e a segurança na prestação do serviço;
- ii) Quanto menor o nível de escolaridade dos inquiridos mais positiva é a avaliação que os mesmos fazem sobre a qualidade do serviço prestado;
- iii) Existência de uma associação estatisticamente significativa entre a situação profissional (ativa) com a perceção de satisfação dos serviços prestados, sendo destacados fatores como fiabilidade, segurança e empatia (Matias, 2017: 55-57).

1.6. Satisfação dos utentes/clientes

As instituições públicas estão, cada vez mais, preocupadas em prestar serviços que satisfaçam as necessidades dos seus utentes. Ademais, medir a satisfação destes é claramente uma estratégia promotora da contínua melhoria da qualidade dos serviços. Por outras palavras, os resultados deste exercício contribuem para que os decisores públicos identifiquem os pontos fortes e fracos associados à prestação dos serviços das instituições.

A satisfação com os serviços públicos tem sido abordada conceptual e metodologicamente por vários autores. Para Walle (2018) e Alves (2017) o conceito em análise é complexo, pois resulta da relação existente entre o desempenho dos serviços públicos prestados e as expectativas dos utentes. Uma abordagem muito semelhante à dos autores acima referidos é apresentada por Giese e Cote (2002), que definem a satisfação como um sentimento que os utentes demonstram

com base em experiências cumulativas após aceder aos serviços prestados por instituições públicas.

Por seu turno, Li (2017) salienta que a satisfação com os serviços públicos constitui um elemento imprescindível no sistema de avaliação do desempenho das instituições públicas, ou seja, é uma medida fundamental na fiscalização das referidas instituições a fim de melhorar a qualidade e eficiência do serviço público.

Salim et al, (2017) relatam que a satisfação com os serviços públicos é entendida como a percepção que os utentes possuem sobre a qualidade dos serviços públicos prestados pelas instituições públicas. Autores como Hatterjee e Suy (2019), bem como Farzianpour et al (2015) sinalizam o carácter emocional da satisfação com os serviços públicos, definindo-a como uma resposta cognitiva baseada em diversos fatores complexos, como por exemplo, as “expetativas” e as “emoções”.

Cabe destacar que, a satisfação dos utentes com os serviços públicos não deve ser entendida apenas como simples objeto de reflexão direta da qualidade do serviço percebido, mas está associada à outras dimensões como a confiança do cidadão relativamente ao funcionamento das instituições públicas (Walle, 2018). De acordo com Li (2017), a satisfação dos utentes com relação às instituições públicas é um importante fator que afeta a capacidade do Governo de implementar as políticas públicas. E acrescenta, quanto maior a satisfação do público com as instituições públicas, mais bem-sucedida é a implementação da política pública. Deste modo, caso se observem falhas no decurso da implementação da mesma, os utentes por estarem satisfeitos e por acreditarem na eficiência das instituições e consequentemente no Governo, aguardarão, de forma paciente pela correção das referidas falhas.

Finalmente, é importante destacar que a mesma forma de prestação de serviço pode ser considerada satisfatória para um utente e insatisfatória para o outro, pois, os utentes divergem em gostos e opiniões, ou seja, as avaliações que os mesmos fazem serão sempre condicionadas por diversos fatores, etários, socioprofissionais e socioeducacionais tal como verificado na secção anterior. Deste modo, as instituições públicas ao prestarem serviços aos utentes, dificilmente conseguirão satisfazer totalmente as expetativas de todos. Mas, é de capital importância que elas institucionalizem práticas que visem alcançar o mínimo das expetativas dos utentes, deixando-os satisfeitos relativamente ao serviço recebido.

1.7. Síntese do capítulo

Ao longo do presente capítulo, procurámos compreender a evolução histórica da qualidade dos serviços, analisando, por um lado, a noção de serviços e de qualidade. Por outro lado, identificámos as diferentes dimensões e modelos de qualidade do serviço percebido. De igual modo, procurámos compreender em que medida determinadas variáveis sociodemográficas podem influenciar a perceção dos utentes sobre a qualidade dos serviços.

De forma genérica, os vários autores consultados corroboram em afirmar que os serviços públicos são proporcionados de forma total ou parcial pelo Estado, com o objetivo de satisfazer as necessidades dos cidadãos e consequentemente melhorar a qualidade de vida dos mesmos. Estes serviços são disponibilizados com base num conjunto variado de princípios com particular destaque para: igualdade, transparência e acessibilidade, adaptabilidade e simplicidade, entre outros.

No que concerne a qualidade do serviço públicos, concluímos que a mesma resulta da comparação que os utentes fazem entre a qualidade do serviço idealizado com a que efetivamente recebem. Esta compreende tanto a dimensão relacional como contextual. De igual modo, concluímos que a prestação de um serviço público de qualidade exige um sistemático processo de planeamento, monitorização e avaliação de todo o processo, por parte das instituições responsáveis.

Constatou-se ainda a natureza multidimensional da qualidade do serviço percebido, compreendendo, a título de exemplo, as seguintes dimensões: física, corporativa e interativa. De igual modo, verificou-se que os mais variados modelos de avaliação da qualidade dos serviços enquadram-se, por um lado, na escola nórdica e por outro lado, na escola norte-americana, tendo como expoentes máximos Grönroos e Zeithamal, Parasuraman, e Berry, respectivamente.

Finamente, no que concerne ao impacto das variáveis sociodemográficas sobre a perceção dos utentes relativamente a qualidade dos serviços, os estudos disponíveis indicam padrões diferenciados segundo o tipo de serviço, bem como o contexto em que o mesmo se realiza.

CAPÍTULO II – INICIATIVAS INTERNACIONAIS PARA A PROMOÇÃO DA QUALIDADE

Diante de imensas reivindicações por parte dos cidadãos europeus, consubstanciadas na melhoria da qualidade dos serviços prestados na administração pública, os Estados Europeus viram-se obrigados a dar uma grande viragem, implementando novos métodos e técnicas no desenvolvimento das suas atividades com vista a melhorar o desempenho e eficácia dos resultados da prestação de serviços públicos.

São conhecidas várias iniciativas internacionais para a promoção da qualidade dos serviços públicos. Neste capítulo, pretendemos abordar duas destas iniciativas, nomeadamente a Estrutura Comum de Avaliação (CAF) criada especificamente para ser implementada nos setores públicos e a Organização Internacional de Normalização (ISO). Sempre que possível, procuraremos contextualizar a sua aplicação a nível do contexto português.

2.1. Estrutura Comum de Avaliação da Qualidade das Administrações Públicas da União Europeia (CAF)

2.1.1. Conceito e evolução do modelo CAF

Segundo a DGAEP (2008) a “Estrutura Comum de Avaliação”¹ (CAF) é um modelo de autoavaliação do desempenho das instituições públicas, desenvolvido especificamente para ser aplicado nos sectores públicos da União Europeia. A sua utilização nos exercícios de autoavaliação ocorre de forma livre e gratuita, tendo como principal objetivo prestar apoio a administração pública de modo a melhorar a prestação dos seus serviços e o seu nível de desempenho, assegurando o princípio da promoção da qualidade. Autores como Thijs e Staes (2015) bem como Engel (2002) adicionam que o surgimento da CAF resultou da necessidade identificada pela *Rede Europeia da Administração Pública (EUPAN)* de se promover um aparelho comum, acessível e fácil de ser implementado por todos Estados-Membros.

Ganhão (2013: 9) salienta que este instrumento (CAF) tem como base a seguinte premissa: a excelência dos resultados do desempenho de uma instituição pública, bem como a satisfação

¹ Tradução da designação inglesa “*Common Assessment Framework (CAF)*”.

dos seus utentes e funcionários é atingida quando as lideranças que conduzem a estratégia, o planeamento, as pessoas, as parcerias, os recursos e os processos, promovem uma abordagem integral do desempenho da instituição.

É importante destacar que foi em Maio de 2000 que se procedeu à apresentação e divulgação do referido aparelho comum europeu de promoção da qualidade dos serviços públicos (Thijs e Staes, 2015), tendo ocorrido na primeira conferência da “Qualidade para as Administrações Públicas da União Europeia – Partilhar as Melhores Práticas”, realizada em Lisboa. Passado dois anos (2002) realizou-se uma avaliação do modelo CAF baseada nas experiências desenvolvidas nos países europeus que tinham implementado o referido modelo nos seus organismos públicos entre 2000 e 2001. Após esta avaliação, foram introduzidas melhorias no modelo resultando numa nova versão “CAF 2002”, que foi apresentada durante a segunda conferência da “Qualidade para as Administrações Públicas da União Europeia” que se realizou em outubro de 2002 em Dinamarca².

Cabe destacar que nos anos que se seguiram o modelo CAF foi objeto de sucessivas atualizações (2004; 2006, 2013). Atualmente esta em vigor a “CAF 2020”, publicada em dezembro de 2019, concebida especificamente para proporcionar uma visão europeia “para a boa governação e excelência nas organizações do setor público com o foco nos desafios atuais que se colocam nas organizações públicas: a digitalização, agilidade organizacional, sustentabilidade, diversidade e inovação” (CAF, 2020: 4).

2.1.2. Objetivos e estrutura do modelo CAF

O modelo CAF enquanto instrumento de promoção da qualidade dos serviços públicos tem os seguintes objetivos:

1. Introduzir nos organismos públicos uma cultura de excelência;
2. Orientar os organismos públicos a implementar progressivamente a “lógica “PDCA”, isto é, “Planear - Executar – Rever - Ajustar”;
3. Realizar o processo de autoavaliação para obter uma verificação abrangente da organização;

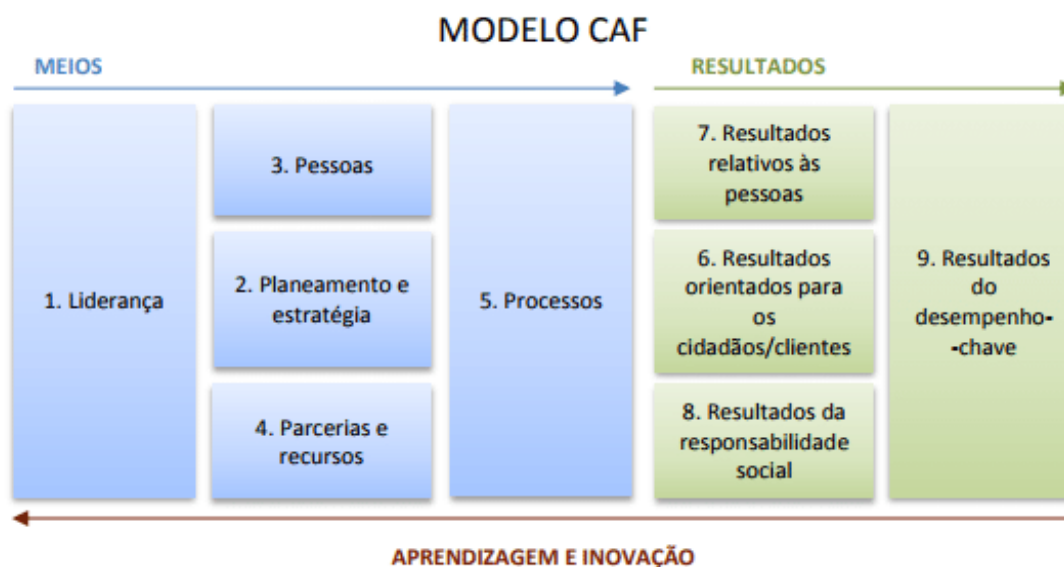
² Informação disponível em: <https://www.caf.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=77F2FEE6-BA2D-4C32-939D-CE311F23DCA2>

4. Facilitar a autoavaliação das organizações públicas a fim de obterem um diagnóstico e identificar ações de melhoria (CAF, 2020: 6).

Estrutura do modelo CAF

Segundo Carapeto e Fonseca (2014) o modelo CAF é constituído por nove subcritérios de autoavaliação da qualidade dos serviços públicos, agrupados em dois grandes grupos de critérios (figura 2.1). Por um lado, destacam-se os “critérios de meios”, a saber: liderança, planeamento e estratégia, pessoas, parcerias e recursos, bem como processos. Estes determinam “o que” e “como” são desenvolvidas as atividades da instituição, visando o alcance dos objetivos preconizados. Por outro lado, observam-se os “critérios de resultados” que identificam “quais” os resultados as instituições conseguiram alcançar em relação às pessoas, cidadãos/utentes, impacto social e desempenho da instituição. Os referidos autores referem ainda que cada um desses subcritérios corresponde a um espaço de ação privilegiado para a promoção da qualidade. Estes subcritérios são mensurados através de medidas de percepção e indicadores internos.

Figura 2.1 Estrutura Comum de Avaliação



Fonte: Carapeto e Fonseca (2014).

Atentemos para a descrição de cada um dos subcritérios identificados no modelo CAF a fim de melhor perceber o seu funcionamento:

i) Critérios de meios:

- ✓ Liderança – cabe ao líder definir e implementar estratégias consideradas essenciais a fim de alcançar o sucesso da instituição;
- ✓ Estratégia e planeamento – refere-se a forma como a instituição planeia e executa as suas estratégias a fim de obter o melhor desempenho;
- ✓ Pessoas – este subcritério permite avaliar a maneira como a instituição interage com os funcionários, pois um ambiente estável é fundamental para se alcançar os objetivos da institucionais;
- ✓ Parcerias e recursos – visa analisar como a instituição administra as suas parcerias e recursos internos a fim de satisfazer as necessidades dos utentes;
- ✓ Processos – com este subcritério procura-se compreender a forma como a instituição desenvolve os mais variados processos por formas a assegurar a melhoria contínua dos resultados operacionais (Evangelista, 2012).

ii) Critérios de resultados:

- ✓ Resultados orientados para os cidadãos/utentes – permitem avaliar os resultados alcançados pela instituição face a satisfação dos utentes com a prestação dos serviços;
- ✓ Resultados relativos às pessoas: refere-se aos resultados que a instituição atinge face ao profissionalismo dos funcionários na interação com os utentes;
- ✓ Impacto na Sociedade – este subcritério permite avaliar a perceção que a sociedade tem relativamente à imagem da instituição, bem como eficácia da sua atividade para a satisfação das necessidades da comunidade;
- ✓ Resultados do desempenho chave – compreende a análise dos resultados do desempenho quer sejam internos ou externos (Matei e Balaceanu, 2014).

2.1.3. A Estrutura Comum de Avaliação – CAF em Portugal

No âmbito da política de Reforma e Modernização administrativa, Portugal participou e contribuiu para a criação e desenvolvimento do modelo CAF em todas as suas fases, tendo adotado o mesmo nas suas instituições públicas. Neste sentido, a Direção Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP), organismo responsável pela coordenação, acompanhamento e avaliação das iniciativas de divulgação e implementação da CAF na Administração Pública Portuguesa, “desenvolveu um conjunto de iniciativas tendo em vista a disseminação da utilização da CAF” (Evaristo *et al.*, 2005: 11).

Segundo a DGAEP (2008), a dinamização da utilização da CAF em Portugal contempla um conjunto de ações, a saber: disponibilização de informação, formação dos potenciais

utilizadores deste modelo, apoio técnico na implementação do modelo, bem como divulgação das boas práticas de modernização autárquica. Para o efeito, Portugal tem beneficiado do apoio de iniciativas internacionais, como por exemplo, o Programa DIQUAL, financiado pela União Europeia para “a implementação do Sistema de Gestão da Qualidade” (Sá e Sintra, 2008: 62-63).

Dados relativos à 2018, indicam que em Portugal o número de instituições públicas que utilizam o modelo CAF no processo de autoavaliação dos serviços prestados cifra-se em 425, com particular destaque para a administração local com cerca de 22 número de utilizadores³.

2.2. Organização Internacional de Normalização (ISO)

A Organização Internacional de Normalização (ISO), foi fundada em 1946 em Londres, numa cerimónia que contou com a participação de delegados de vinte e cinco países. Esta organização tem como o principal objetivo coordenar o desenvolvimento e a padronização de normas internacionais da qualidade dos mais variados serviços prestados, quer sejam públicos ou privados. A referida organização pode ainda ser considerada como uma federação mundial sem fins lucrativos que reúne um conjunto de peritos reconhecidos internacionalmente com a responsabilidade de elaborar e apresentar normas (Sá *et al*, 2015). Apesar de ter sido criada em 1946, só em 1947 é que começou a funcionar oficialmente.

No seguimento das atividades da organização em análise, foram publicadas em 1987 a série das normas ISO 9000. Segundo Carapeto e Fonseca (2014) esta publicação visava a promoção de um sistema de qualidade dos serviços públicos com foco no cumprimento dos requisitos previstos nas normas. Considerando o dinamismo das sociedades, estas normas foram revistas em 1994, tendo sido efetuadas alterações pontuais que visavam consolidar as referencias de qualidade em vigor na época. De acordo com Sampaio et al. (2014), em 1996 teve início um segundo processo de revisão das normas ISO 9000, que culminou com a publicação de uma nova série em 2000, tendo sido registadas alterações significativas na forma de abordar a qualidade dos serviços, ou seja, foram criados níveis mais elevados de qualidade.

Do conjunto das normas ISO revistas em 2000, destacam-se as seguintes: ISO 9000; ISO 9001 e a ISO 9004. A primeira descreve os fundamentos e terminologias dos sistemas de gestão

³ Para melhor compreensão desta informação consultar: <https://www.caf.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=5455B0F7-192E-4C67-8A86-A4040076D942>

da qualidade; a ISO 9001 estabelece os requisitos de um sistema de gestão da qualidade e é usada para a certificação das mais variadas instituições para que possam fornecer serviços que satisfaçam as necessidades dos seus os utentes/clientes.; a ISO 9004 indica as linhas de orientação para implementação e melhoria contínua de um sistema de gestão da qualidade (Pires, 2007).

De salientar que, em consequência dos avanços tecnológicos e do crescimento da oferta de serviços quer públicos como privados, a ISO 9001 foi atualizada em 2015. De acordo com Sumaedi e Yarmen (2015) esta atualização centrou-se no “desempenho organizacional”, exigindo que a implementação do processo de promoção da qualidade por parte das instituições ocorresse de forma que atingisse os resultados desejados.

Esta última série é reconhecida como a que contempla as melhores práticas do sistema de promoção da qualidade, pois mundialmente é a mais certificada e tem como principal finalidade reforçar e aumentar a confiança das instituições que implementam a norma ISO 9001, como é o caso da Junta de Freguesia do Lumiar.

i) Sistema de gestão da qualidade da “ISO 9001:2015”

Sampaio *et al* (2014) referem que o sistema de gestão da qualidade é um conjunto de procedimentos inter-relacionados implantados numa determinada instituição que permitem monitorizar as políticas de promoção de serviços de qualidade. Este sistema centra-se fundamentalmente na melhoria contínua das instituições e na satisfação dos utentes/clientes.

A ISO (2015a) refere que a implementação de sistemas de gestão da qualidade em instituições da administração pública, nos termos da norma “ISO 9001:2015” contribui para o alcance dos seguintes objetivos: (i) aumento do nível da satisfação dos utentes e dos funcionários; (ii) identificação e resolução das falhas que estejam associadas a instituição; (iii) melhor definição dos objetivos que a instituição pretende alcançar; (iv) melhoria da qualidade na prestação dos serviços; (v) aumento do nível de compromisso da instituição; (vi) aumento da qualidade na forma de administrar a instituição. Por outras palavras, utilização deste sistema de forma consistente em qualquer tipo de instituição contribui para melhorar a qualidade da imagem e confiança que os utentes/clientes depositam na mesma.

De igual modo, a “ISO 9001:2015”, define um conjunto de princípios de promoção da qualidade que as instituições públicas devem implementar para a melhoria dos serviços prestados, a saber: (1) Foco no utente/cliente; (2) Liderança; (3) Engajamento de pessoas; (4)

Abordagem do processo; (5) Melhoria; (6) Tomada de decisão baseada em evidências; (7) Gestão de relacionamento. Atentemos melhor para cada um destes princípios:

1. Foco no utente: o objetivo principal é atender as necessidades dos utentes de modo a aumentar o seu nível de satisfação e superar as suas expectativas, contribuindo deste modo para que os mesmos demonstrem confiança nas instituições (ASQ, 2020);
2. Liderança: a responsabilidade específica dos líderes é de estabelecer a todos os níveis uma orientação sólida no seio institucional para que sejam atingidos os objetivos definidos (ISO, 2015a);
3. Engajamento das pessoas: O capital humano é o principal recurso das instituições públicas e por sinal condição essencial para o seu desenvolvimento. Neste sentido, é fundamental em todas as etapas o envolvimento das pessoas e das suas capacidades por forma a constituírem uma mais valia para o funcionamento da instituição (ASQ, 2020);
4. Abordagem por processos: para que se alcance os resultados consistentes, eficazes e eficiente é necessário compreender e gerir as atividades em forma de processo interligados ou interrelacionados (Sá *et al*, 2015);
5. Melhoria: a condição para que uma organização seja bem-sucedida é centra-se fundamentalmente na melhoria continua de todas atividades desenvolvidas visando a satisfação das necessidades dos seus utentes (ASQ, 2020);
6. Tomada de decisão baseada em evidências: assegurar que a tomada de decisões seja feita não só com base em análises e avaliações de dados como também em informações, de modo a serem atingidos resultados desejados (Sá *et al*, 2015);
7. Gestão de relacionamento: a instituição terá de identificar e definir um plano para gerir a sua relação com as partes interessadas a fim de obter o sucesso sustentado (ISO, 2015a).

ii) Benefícios resultantes da implementação dos princípios da gestão da qualidade “ISO 9001:2015” nas instituições

A implementação dos princípios acima descritos em qualquer tipo de instituição terá consequentemente alguns benefícios tal como se pode observar na tabela que se segue.

**Quadro 2.1- Benefícios resultantes da implementação do princípio da gestão da qualidade
“ISO 9001:2015”**

Princípios	Benefícios
Foco do Cliente	- Maior valorização e aumento da satisfação dos utentes; - Melhoria da reputação da instituição.
Liderança:	- Maior eficácia e eficiência no cumprimento dos objetivos; - Melhor coordenação dos processos; - Melhor comunicação entre os níveis hierárquicos da instituição
Engajamento das pessoas	- Maior envolvimento dos funcionários nas atividades que conduzem a melhoria dos serviços prestados; - Maior atenção aos valores e cultura partilhados em toda a instituição.
Abordagem por processos	- Capacidade aprimorada de concentrar esforços nos principais processos e oportunidades de melhoria; - Resultados sólidos e previsíveis por meio de um sistema de processos alinhados; - Diminuição da burocracia.
Melhoria	- Melhor desempenho do processo e capacidades institucionais; - Identificação dos pontos críticos que impedem a promoção de serviço de qualidade; - Capacidade de inovação.
Tomada de decisão baseada em evidências	- Melhoria nos processos de tomada de decisão; - Aumento da eficácia e eficiência no atendimento.
Gestão de relacionamento	- Melhor interação entre prestadores de serviços e utentes; - Compreensão mútua de objetivos e valores entre as partes interessadas; - Maior capacidade de promover serviços que satisfaçam os interesses dos utentes.

Fonte: ISO (2015b)

2.3. Síntese do capítulo

Ao longo deste capítulo procurou-se analisar as iniciativas internacionais de promoção da qualidade dos serviços públicos com particular destaque para a Estrutura Comum de Avaliação (CAF) e para a Organização Internacional de Normalização (ISO).

A abordagem desenvolvida permitiu-nos constatar que o modelo CAF está mais ajustado para a autoavaliação dos serviços prestados por instituições públicas, mediante a análise por um lado de “critérios de meios” e por outro de “critérios de resultados”. Concluimos ainda que a utilização do referido modelo em Portugal é amplamente promovida pela DGAEP, por meio de

um conjunto variado de ações quer de formação, como apoio metodológico para as mais variadas instituições públicas que implementam o referido modelo.

Relativamente à Organização Internacional de Normalização (ISO), foi possível constatar que foram padronizadas e publicadas várias normas internacionais de promoção da qualidade dos serviços públicos e privados, destacando-se a versão “ISO 9001:2015” por ser a mais certificada mundialmente. Esta preconiza que a melhoria da qualidade dos serviços, particularmente os prestados por instituições públicas, pressupõe entre outros requisitos, o comprometimento quer das lideranças das instituições como de outros atores envolvidos no processo de prestação do serviço, visando a satisfação das necessidades dos utentes e consequentemente a melhoria da imagem e aumento da confiança os mesmos depositam na instituição.

CAPÍTULO 3 – CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS

3.1. Questões de pesquisa

Nas sociedades contemporâneas, a promoção de serviços públicos de qualidade, como já referimos anteriormente, tem levado os Governos dos mais distintos países a adoptar reformas, tendo como foco elevar os níveis de satisfação dos cidadãos relativamente aos serviços públicos e consequentemente melhorar a qualidade de vida dos mesmos.

Vários estudos têm sido desenvolvidos para analisar a satisfação dos utentes com os serviços nos mais variados contextos. No entanto, a nível de Portugal, o número de pesquisas focadas especificamente na análise da influência das variáveis sociodemográficas sobre a satisfação dos utentes com os serviços públicos é reduzido. A título de exemplo e tal como já referido nos capítulos anteriores, destaca-se o trabalho desenvolvido por Matias (2017), que tendo como base variáveis sociodemográficas, analisou a perceção dos utentes sobre a qualidade dos serviços de análise clínicas prestados pelos centros de saúde do Algarve.

O presente estudo visa contribuir para o preenchimento desta lacuna, na medida em que, procura responder à seguinte questão: que influência o nível de escolaridade e a profissão dos utentes têm sobre a perceção da qualidade dos serviços prestados pela Junta de Freguesia do Lumiar? Esta questão deu origem a outras, a saber:

- ☐ Como se caracterizam em termos sociodemográficos, profissionais e escolares os utentes da Junta de Freguesia do Lumiar?
- ☐ Quais os serviços mais requisitados pelos referidos utentes?
- ☐ Que avaliação os utentes da Junta de Freguesia do Lumiar fazem sobre a qualidade dos serviços em termos de instalações físicas; capacidade de resposta; relação preço qualidade e horário de atendimento?
- ☐ Quais os constrangimentos que utentes identificam no acesso aos serviços?

Optou-se por analisar os serviços prestados pela Junta de Freguesia do Lumiar por razões objetivas e de ordem prática, tais como:

1. Porque nela confluem populações de vários estratos sociais em virtude da sua localização;
2. Pelo fato desta instituição ter beneficiado de novas instalações, o que pressupõe uma possível melhoria na qualidade dos serviços prestado;

3. Por facilidade em aceder à referida instituição.

3.2. Procedimentos metodológicos

A pesquisa científica em ciências sociais caracteriza-se pelo recurso a metodologias intensivas, extensivas e ainda pela junção de ambas. Relativamente aos procedimentos de operacionalização da pesquisa, optou-se por uma estratégia metodológica do tipo extensiva sendo caracterizada pela utilização de técnicas quantitativas. Tal opção resulta da necessidade de se produzir conhecimento extensivo sobre as perceções dos utentes relativamente à qualidade dos serviços prestados pela Junta de Freguesia do Lumiar.

Autores como, Babbie (2010), Blaikie (2010), Bryman (2012) e (Ragin, 1994) salientam as virtualidades desta estratégia metodológica:

- ☐ Recolha de informação sobre um grande número de unidades de amostragem;
- ☐ Comparações precisas entre as respostas dos inquiridos;
- ☐ Identificação de regularidades e de relações quantificáveis entre variáveis.

Deste modo, recorreu-se à aplicação de 80 inquéritos por questionário aos utentes da referida junta. A sua materialização só foi possível após solicitação efetuada ao Presidente da instituição em análise via email. Na presente dissertação optou-se por uma amostragem aleatória (não probabilística).

Cabe destacar que o inquérito aplicado contempla um conjunto de questões formuladas com uma linguagem simples que permitiram obter um conjunto de informações relativas à caracterização social dos utentes e as perceções que os mesmos têm sobre a qualidade dos serviços prestados. O quadro 3.1 sintetiza as principais dimensões e indicadores analisados.

Quadro 3.1 - Operacionalização dos conceitos

Conceito	Dimensão	Indicadores
Caraterização dos utentes	Composição etária e sexual	- Sexo - Idade
	Socioprofissional	- Profissão - Situação na profissão
	Socioeducacional	- Nível de escolaridade atingido
	Física	- Instalações físicas
	Económica	- Relação preço qualidade
	Capacidade de resposta	- Tempo de espera

Perceção da qualidade dos serviços públicos		- Horário de funcionamento
	Interativa	-Simpatia/atenção e disponibilidade

Importa descartar que no processo de inquirição optamos tanto por questionários autoadministrados, como por questionários de administração indireta. No primeiro caso os próprios inquiridos preencheram as respostas de cada uma das questões na presença da investigadora. No segundo caso, a investigadora formulou as questões e registou as respostas dos inquiridos. A opção por ambas modalidades resultou, por um lado, da disponibilidade dos inquiridos e, por outro lado, da capacidade dos mesmos em ler e interpretar as questões formuladas.

A aplicação dos inquéritos decorreu durante o mês de Abril de 2019, porém foi antecedida por uma reunião com dois vogais da Junta de Freguesia do Lumiar, onde se apresentou o âmbito e objectivos da pesquisa. Após a recolha dos inquéritos, procedemos a inserção e tratamento dos dados através do programa SPSS versão 25.

No capítulo que se segue procederemos a apresentação e discussão dos dados analisados.

CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo procederemos à análise e discussão dos dados recolhidos através do inquérito por questionário aplicado aos utentes da Junta de Freguesia do Lumiar. Para melhor contextualização dos referidos dados procederemos, inicialmente, à caracterização desta instituição.

Cabe assinalar que a apresentação e discussão dos resultados obtidos decorrerá em três momentos. No primeiro momento será efetuada a caracterização dos inquiridos em termos de composição sexual e etária. Seguidamente procederemos a análise da composição escolar e profissional dos utentes.

O terceiro momento é dedicado, por um lado, à identificação dos serviços requisitados pelos inquiridos, e por outro lado, é analisada a perceção dos mesmos relativamente à qualidade dos serviços da instituição em abordagem. Para melhor interpretação dos resultados apurados recorreremos tanto às abordagens teóricas desenvolvidas nos capítulos anteriores como a outros dados estatísticos.

4.1. A Junta de Freguesia de Lumiar (Lisboa) breve contextualização

A Freguesia de Lumiar localiza-se no Conselho de Lisboa ocupando uma área de 6,57 km², nela estão integradas as populações de Lumiar, Paço do Lumiar e Telheiras. Foi precisamente em Abril de 1266 que a referida Freguesia foi fundada, a mesma é considerada como uma das mais populosas do Conselho de Lisboa, por se encontrar habitada por 45.683 cidadãos⁴. A *Constituição da República Portuguesa* (CRP) no seu artigo 236.º reconhece as freguesias como autarquias locais. Bilhim (2004:16) acrescenta ainda que as freguesias são autarquias locais que visam a prossecução de interesses específicos da população residente em cada área paroquial. O referido autor refere ainda que a freguesia conta com dois órgãos que lhe representa sendo, a Assembleia de Freguesia e Junta de Freguesia.

A Junta de Freguesia em análise faz parte das 24 novas freguesias de Lisboa aprovadas pela Lei n.º 56/2012, de 8 de novembro referente a reorganização administrativa de Lisboa. De acordo com a referida Lei, esta instituição goza de autonomia financeira, pois beneficia de uma

⁴ Informação retirada do site da Junta de Freguesia do Lumiar. Os leitores interessados em aprofundar estes dados podem consultar o link que se segue: <http://jf-lumiar.pt/lumiar/historia-da-freguesia/>

dotação proveniente tanto do Orçamento do Estado como de receitas do Fundo de Financiamento das Freguesias, o que lhe permite investir em recursos humanos e matérias promotores de uma prestação de serviços eficiente aos cidadãos, visando a satisfação das suas necessidades.

Classificação dos serviços da Junta de Freguesia de Lumiar

A oferta de serviços públicos é uma das necessidades primordiais das sociedades atuais, pois os mesmos contribuem para melhorar a qualidade de vida dos cidadãos. A Junta de Freguesia de Lumiar tem ao dispor dos cidadãos um conjunto variado de serviços, com particular destaque para os seguintes⁵:

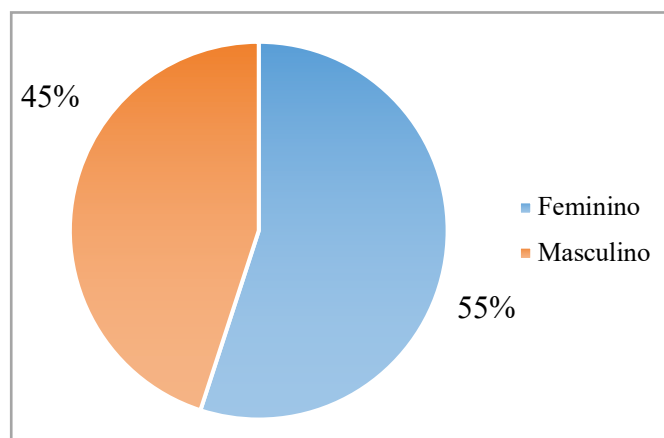
- i) Atendimento geral – compreende a emissão de atestados, registos e atribuição da licença de canídeos e gatídeos e de outras informações;
- ii) Atendimento social – visa apoiar os utentes que se encontram em situação de pobreza e exclusão social.
- iii) Atendimento jurídico – assegura o apoio jurídico aos utentes mais desfavorecidos, que não possuem recursos financeiros para custear as despesas judiciais.
- iv) Atividade sénior – visam a promoção de um envelhecimento ativo e saudável das populações séniores da freguesia em análise.

4.2. Caracterização sociodemográfica dos utentes inquiridos: sexo e idade

O escrutínio da composição sexual dos utentes inquiridos é uma dimensão incontornável de caracterização dos utentes dos serviços da Junta de Freguesia do Lumiar. Os dados apresentados na figura 4.1 demonstram que há uma sobrerrepresentação de utentes do sexo feminino (55%), comparativamente aos do sexo masculino (45%). Por outras palavras, a percentagem de mulheres inquiridas que procuram os serviços da instituição em estudo é 10 pontos percentuais superior a percentagem de homens.

⁵ Por opção metodológica optou-se por centrar a nossa abordagem nos serviços mais requisitados pelos utentes. Para mais informações sobre os outros serviços prestados pela instituição consultar, o seguinte link: <http://jf-lumiar.pt/servicos/>

Figura 4.1 Distribuição dos inquiridos por sexo (%)



No que diz respeito à composição etária, verifica-se que 33,8% dos inquiridos possuem mais de 65 anos. Não menos significativa é a percentagem de indivíduos jovens, inseridos no escalão etário compreendido entre os 32 e 42 anos (28,7%). Estes resultados revelam um “duplo padrão de utentes” da junta de freguesia, constituído, por um lado, por indivíduos em idade ativa (com menos de 64 anos), e por outro lado, pela população mais idosa.

São notórias as diferenças da distribuição dos escalões etários por sexo, ou seja, as mulheres (38,6%) estão mais representadas comparativamente aos homens (27,8%) no escalão etário mais elevado (65-75 anos), registando-se uma diferença de 10,8 pontos percentuais a favor das mulheres. De salientar que estes dados se referem a uma amostra aleatória, logo não representam a distribuição etária e a composição sexual da generalidade dos utentes da Junta de Freguesia. Ou seja, descrevem apenas o número da amostra recolhida.

Quadro 4.1- Composição etária dos inquiridos por sexo (% em coluna)

Escalões etários	Sexo		
	Feminino	Masculino	Total
32-42	25,0	33,3	28,7
43-53	18,2	22,2	20,0
54-64	18,2	16,7	17,5
65-75	38,6	27,8	33,8
Total (N= 80)	100,0	100,0	100,0

5.2. Perfil escolar e profissional dos inquiridos

Nas sociedades contemporâneas os níveis de escolaridade não se encontram distribuídos de forma uniforme, por outras palavras, persistem as desigualdades sociais na distribuição deste valioso recurso que pode influenciar a avaliação que os utentes fazem dos serviços prestados pelas mais variadas instituições prestadoras de serviços, com particular destaque para a Junta de Freguesia do Lumiar. Considerando o papel relevante das qualificações escolares no jogo de oportunidades e obstáculos sociais torna-se importante analisar os níveis socioeducacionais dos utentes inquiridos no âmbito da presente dissertação.

No quadro 4.2 constata-se que 52,5% dos inquiridos têm o ensino superior e apenas 17,5% concluíram somente o ensino básico. São notórias as diferenças da distribuição dos níveis de escolaridade por sexo. A percentagem de mulheres que concluiu o ensino superior (59,1%) é significativamente superior à dos homens (44,4%), registando-se uma diferença de 14,7 pontos percentuais. Em contrapartida, são os homens que mais concluíram o ensino secundário.

A maior percentagem de inquiridos detentores de um diploma universitário corrobora os elevados níveis de escolaridade da população residente na Freguesia em análise identificados no “Censos de 2011⁶”.

Quadro 4.2 - Escolaridade dos utentes por sexo (%)

Nível de escolaridade	Sexo		
	Feminino	Masculino	Total
Básico	15,9	19,4	17,5
Secundário	25,0	36,1	30,0
Superior	59,1	44,4	52,5
Total (N= 80)	100,0	100,0	100,0

No que diz respeito à profissão dos inquiridos, observa-se que grande parte (54,9%) exercem profissões⁷ enquadradas no grupo dos “especialistas das profissões intelectuais e científicas”, com particular destaque para os professores (21,6%), médicos (11,8%) e

⁶ Dados do “Censos de 2011”, revelam que 42% da população residente na Freguesia do Lumiar tem o Ensino Superior; 1% Ensino Pós-Secundário; 14% o ensino secundário; 10% o 3º Ciclo do Ensino Básico; 7% o 2º Ciclo do Ensino Básico; 11% o 1º Ciclo do Ensino Básico, 13% são alfabetizados e 2% não lê nem escreve. Para mais aprofundamentos consultar o link: http://jf-lumiar.pt/JF-LUMIAR_wpsite/wp-content/uploads/2014/01/Dados-Gerais-Lumiar.pdf

⁷ Optou-se pela classificação portuguesa das profissões.

advogados (7,8%). Não menos significativa é a presença de inquiridos que exercem profissões vinculadas ao sector do comércio, com realce para os operadores de caixa (21,9%). Estes resultados indicam que estamos perante profissionais que no âmbito das suas atribuições estabelecem um contacto direto com os utentes, o que pressupõe que os mesmos possuem algum conhecimento adicional que lhes permite avaliar com algum rigor a qualidade dos serviços prestados pela Junta de Freguesia do Lumiar, nas mais variadas dimensões.

Quadro 4.3 Profissões dos inquiridos

Profissão	N	%
Advogados	4	7,8
Auxiliares de Cuidados de Crianças	3	5,9
Engenheiros Informáticos	2	3,9
Jardineiro	2	3,9
Médicos	6	11,8
Mecânicos e Reparadores de Veículos	2	3,9
Professores	11	21,6
Optometristas	3	5,9
Operadores de Caixa	11	21,6
Sargentos das Forças Armadas	3	5,9
Psicólogos	2	3,9
Governante Doméstica	2	3,9
Total	51	100,0

5.3. Perceção dos utentes sobre a qualidade dos serviços da Junta de Freguesia do Lumiar

A junta de freguesia em estudo oferece aos seus utentes um conjunto variado de serviços. Assim, inicialmente procederemos à identificação dos serviços requisitados pelos inquiridos e posteriormente, analisaremos a perceção que os mesmos têm sobre a qualidade dos serviços da instituição em referência, bem como o impacto do nível de escolaridade e da profissão sobre a referida perceção.

Os dados inscritos no quadro 4.4 revelam uma forte procura pelos serviços de atendimento geral, com particular destaque, para pedidos de atestado de residência (41,3%). Verifica-se igualmente uma forte procura pelos serviços de atividades sénior (13,8%), apoio jurídico (11,3%) bem como os serviços de apoio social (7,5%). A maior procura por atestados de

residência pode resultar da necessidade de comprovar a morada junto dos mais variados serviços: fiscais, administrativos, escolares ou universitários, entre outros.

Quadro 4.4 - Serviços requisitados pelos utentes (%)

Serviços	N	%
Atestado de Residência	33	41,3
Apoio Social	6	7,5
Apoio Jurídico	9	11,3
Viagem Sénior	11	13,8
Informação Imobiliária	5	6,3
Canídeos e Gatídeos	3	3,8
Centro de Artes e Formação	4	5,0
Procuração	3	3,8
Limpeza do bairro	3	3,8
Programas culturais	3	3,8
Total	80	100,0

Cabe destacar que a maior parte dos inquiridos (68,8%) recorrem aos serviços acima referidos quatro ou mais vezes por ano. Este dado é bastante interessante porquanto, a maior frequência na procura dos serviços pode contribuir para uma análise mais coerente sobre a evolução da qualidade dos mesmos, evitando assim possíveis enviesamentos de avaliação.

Procurámos perceber o grau de satisfação dos utentes em relação a qualidade de cada um dos serviços acima referidos. Os dados inscritos no quadro 4.5 indicam que a grande maioria dos utentes demonstram estar “satisfeitos” com a qualidade do serviço consultado (58,8%). Porém, é possível constatar algumas diferenças: é entre os utentes que consultaram os serviços de programas culturais (100%) e de apoio social (83,3%) que o nível de satisfação atinge as percentagens mais elevadas. Quando analisamos os utentes que se encontram “muito satisfeitos” com a qualidade do serviço consultado, verifica-se que a percentagem mais elevada é observada entre os inquiridos que acederam os serviços de viagem sénior (54,5%) e atestado de residência (42,4%).

Estes resultados confirmam o elevado nível de satisfação identificado em estudos internacionais (OCDE, 2013). Tal facto pode ser atribuído aos investimentos realizados pelos distintos países com vista a melhoria da qualidade dos serviços públicos (Ariely, 2011), tendo adotado quer abordagens centradas no “estabelecimento de padrões profissionais de qualidade” como no “alargamento dos direitos concedidos aos utentes”, tal como já referido ao longo da presente dissertação.

Quadro 4.5 - Satisfação dos utentes com a qualidade do serviço consultado (%)

Serviço consultado	Satisfação com a qualidade do serviço referido									
	Muito satisfeito		Satisfeito		Insatisfeito		Muito insatisfeito		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Atestado de residência	14	42,4	18	54,5	1	3,0	0	0,0	33	100,0
Apoio Social	1	16,7	5	83,3	0	0,0	0	0,0	6	100,0
Apoio Jurídico	1	11,1	6	66,7	2	22,2	0	0,0	9	100,0
Viagem Sénior	6	54,5	5	45,5	0	0,0	0	0,0	11	100,0
Informação Imobiliária	2	40,0	3	60,0	0	0,0	0	0,0	5	100,0
Canídeos e Gatídeos	1	33,3	2	66,7	0	0,0	0	0,0	3	100,0
Centro de Artes e Formação	1	25,0	3	75,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0
Procuração	1	33,3	1	33,3	0	0,0	1	33,3	3	100,0
Limpeza do bairro	0	0,0	1	33,3	2	66,7	0	0,0	3	100,0
Programas culturais	0	0,0	3	100,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0
Total	27	33,8	47	58,8	5	6,3	1	1,3	80	100,0

Os utentes avaliam a qualidade dos serviços das instituições tendo em conta um conjunto variado de dimensões, como por exemplo, o custo do serviço, o tempo de espera para concretização do mesmo, a interação com o funcionário (simpatia/atenção e disponibilidade), bem como o horário disponível para aceder ao serviço (Gronroos, 1984; Zeithaml et al. 1993). Neste sentido, de forma a aprofundar a nossa análise, cruzamos as dimensões em referência com outras variáveis que remetem para o perfil escolar e profissional dos inquiridos.

Relativamente à avaliação dos utentes sobre a relação preço/qualidade dos serviços da instituição em análise observa-se que, tendo como referência o nível de escolaridade dos mesmos, mais de metade consideram-se “satisfeitos” (75%) e 25% “muito satisfeitos”. Porém, são notórias algumas diferenças: a percentagem de inquiridos “satisfeitos” atinge valores mais elevados entre os detentores do ensino básico e secundário (85,7% e 83,3%, respetivamente). Por sua vez, são os titulares de um diploma universitário que declaram em maior percentagem estarem “muito satisfeitos” (33,3%). Possivelmente, este facto resulta do maior conhecimento que os universitários têm sobre as questões de regulação de preços dos serviços prestados a nível da administração pública.

A “satisfação” com relação ao preço/qualidade dos serviços é igualmente referida pela grande maioria dos inquiridos independentemente da profissão desempenhada (78,4%). Deste conjunto destacam-se os advogados, auxiliares de cuidados de crianças, engenheiros informáticos, jardineiro, mecânicos, sargentos das forças armadas e empregadas domésticas (Quadro 4.6). Este resultado confirmam a grande preocupação que as autoridades Estatais têm em disponibilizar serviços acessíveis a todos os cidadãos, com base no princípio de igualdade, de modos a satisfazer as necessidades dos mesmos independentemente da profissão que exercem (Silva e Sarmento, 2006).

Quadro 4.6 - Satisfação com o preço/qualidade do serviço, segundo o nível de escolaridade e a profissão dos utentes

Nível de escolaridade e profissão dos utentes		Satisfação com o preço/qualidade do serviço									
		Muito satisfeito		Satisfeito		Insatisfeito		Muito insatisfeito		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Nível de escolaridade	Ensino Básico	2	14,3	12	85,7	0	0,0	0	0,0	14	100,0
	Ensino Secundário	4	16,7	20	83,3	0	0,0	0	0,0	24	100,0
	Ensino Superior	14	33,3	28	66,7	0	0,0	0	0,0	42	100,0
	Total	20	25,0	60	75,0	0	0,0	0	0,0	80	100,0
Profissão	Advogados	0	0,0	4	100,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0
	Auxiliares de Cuidados de Crianças	0	0,0	3	100,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Engenheiros Informáticos	0	0,0	2	100,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Jardineiro	0	0,0	2	100,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Médicos	1	16,7	5	83,3	0	0,0	0	0,0	6	100,0
	Mecânicos e Reparadores de Veículos	0	0,0	2	100,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Professores	5	45,5	6	54,5	0	0,0	0	0,0	11	100,0
	Optometristas	2	66,7	1	33,3	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Operadores de Caixa	2	18,2	9	81,8	0	0,0	0	0,0	11	100,0
	Sargentos das Forças Armadas	0	0,0	3	100,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Psicólogos	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Governante Doméstica	0	0,0	2	100,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Total	11	21,6	40	78,4	0	0,0	0	0,0	51	100,0

No que diz respeito a avaliação que os utentes fazem sobre o tempo de espera para materialização do serviço, os resultados apurados apontam que globalmente os serviços são executados de forma rápida quer tomemos como referência as qualificações escolares (57,5%) bem como a profissão desempenhada (52,9%) (Quadro 4.7). Estes dados divergem dos resultados obtidos por Aleman et al. (2017) que ao analisarem a avaliação que os utentes fazem sobre a qualidade dos serviços públicos em Espanha, constataam que grande parte destes avaliam negativamente o tempo de espera até serem atendidos, tal como referido anteriormente.

Uma segunda leitura do quadro em destaque permite ainda observar que são os inquiridos com o ensino básico (57,1%), bem como os que desempenham profissões menos qualificadas, nomeadamente, jardineiros e governantas domésticas que mais consideram demorado o tempo de espera do serviço.

Quadro 4.7 - Satisfação com o tempo de espera do serviço segundo o nível de escolaridade e a profissão dos utentes (%)

Nível de escolaridade e profissão dos utentes		Avaliação tempo de espera do serviço									
		Rápido		Muito rápido		Demorado		Muito demorado		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Nível de escolaridade	Ensino Básico	6	42,9	0	0,0	8	57,1	0	0,0	14	100,0
	Ensino Secundário	15	62,5	5	20,8	4	16,7	0	0,0	24	100,0
	Ensino Superior	25	59,5	14	33,3	2	4,8	1	2,4	42	100,0
	Total	46	57,5	19	23,8	14	17,5	1	1,3	80	100,0
Profissão	Advogados	3	75,0	0	0,0	1	25,0	0	0,0	4	100,0
	Auxiliares de Cuidados de Crianças	3	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Engenheiros Informáticos	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Jardineiro	0	0,0	0	0,0	2	100,0	0	0,0	2	100,0
	Médicos	3	50,0	3	50,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0
	Mecânicos e Reparadores de Veículos	1	50,0	0	0,0	1	50,0	0	0,0	2	100,0
	Professores	6	54,5	4	36,4	1	9,1	0	0,0	11	100,0
	Optometristas	2	66,7	1	33,3	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Operadores de Caixa	6	54,5	1	9,1	3	27,3	1	9,1	11	100,0
	Sargentos das Forças Armadas	1	33,3	0	0,0	2	66,7	0	0,0	3	100,0
	Psicólogos	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Governante Doméstica	0	0,0	0	0,0	2	100,0	0	0,0	2	100,0
	Total	27	52,9	11	21,6	12	23,5	1	2,0	51	100,0

Segundo Lovelock (2016) as instituições devem oferecer serviços em horários apropriados visando a satisfação das necessidades dos utentes. Neste sentido, os dados inscritos no quadro 4.8 demonstram que, tomando como referência de análise os níveis de escolaridade, 61,3% dos inquiridos afirmam estar satisfeitos com o horário de funcionamento da instituição. Destes, destacam-se os detentores do ensino secundário com um valor 17,9 pontos percentuais superior a média geral. Uma análise mais fina permite ainda verificar que a insatisfação é ligeiramente mais elevada entre os detentores de um diploma universitário (11,9%).

Outrossim, a satisfação também é referida pelos utentes independentemente da profissão desempenhada (66,7%), atingindo valores mais elevados entre os advogados, sargentos das forças armadas, e empregadas domésticas. Tal facto pode ser hipoteticamente atribuído a flexibilidade horária que estes profissionais dispõem, o que lhes permite aceder a qualquer momento os serviços da instituição em análise (quadro 4.8).

Questionados acerca da satisfação com a qualidade da interação com os prestadores de serviços da Junta de Freguesia do Lumiar, tendo em atenção a simpatia/atenção e disponibilidade dos mesmos, mais de metade dos utentes (53,8%) afirmam estarem “muito satisfeitos”. Destes destacam-se os detentores de menores recursos escolares (71,4%) (quadro 4.9).

A satisfação é igualmente partilhada pelos inquiridos que desempenham as mais variadas profissões, uma vez que, 51% consideram estarem “satisfeitos” e 49% “muito satisfeitos”. No que diz respeito aos utentes “satisfeitos”, as percentagens mais elevadas registam-se nas seguintes categorias profissionais: empregadas domésticas, advogados e auxiliares de cuidados de crianças. Em síntese, os resultados inscritos no quadro 4.9 revelam que a dimensão interativa da qualidade dos serviços prestados pela junta de freguesia é avaliada de forma positiva pelos utentes, independentemente do nível de escolaridade ou da profissão desempenhada. Este resultado é de capital importância, pois renova o nível de confiança que os utentes depositam na instituição.

Quadro 4.8 - Satisfação com o horário de funcionamento da instituição segundo nível de escolaridade e profissão dos utentes

Nível de escolaridade e profissão dos utentes		Avaliação do horário de funcionamento desta instituição									
		Muito satisfeito		Satisfeito		Insatisfeito		Muito insatisfeito		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Nível de escolaridade	Ensino Básico	8	57,1	5	35,7	1	7,1	0	0,0	14	100,0
	Ensino Secundário	5	20,8	19	79,2	0	0,0	0	0,0	24	100,0
	Ensino Superior	12	28,6	25	59,5	5	11,9	0	0,0	42	100,0
	Total	25	31,3	49	61,3	6	7,5	0	0,0	80	100,0
Profissão	Advogados	0	0,0	4	100,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0
	Auxiliares de Cuidados de Crianças	1	33,3	2	66,7	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Engenheiros Informáticos	0	0,0	1	50,0	1	50,0	0	0,0	2	100,0
	Jardineiro	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Médicos	2	33,3	3	50,0	1	16,7	0	0,0	6	100,0
	Mecânicos e Reparadores de Veículos	0	0,0	1	50,0	1	50,0	0	0,0	2	100,0
	Professores	3	27,3	6	54,5	2	18,2	0	0,0	11	100,0
	Optometristas	1	33,3	2	66,7	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Operadores de Caixa	3	27,3	8	72,7	0	0,0	0	0,0	11	100,0
	Sargentos das Forças Armadas	0	0,0	3	100,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Psicólogos	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Governante Doméstica	0	0,0	2	100,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Total	12	23,5	34	66,7	5	9,8	0	0,0	51	100,0

Quadro 4.9 - Satisfação com a simpatia/atenção e disponibilidade dos funcionários segundo nível de escolaridade e profissão dos utentes

Nível de escolaridade e profissão dos utentes		Avaliação simpatia/atenção e disponibilidade dos funcionários									
		Muito satisfeito		Satisfeito		Insatisfeito		Muito insatisfeito		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Nível de escolaridade	Ensino Básico	10	71,4	4	28,6	0	0,0	0	0,0	14	100,0
	Ensino Secundário	10	41,7	14	58,3	0	0,0	0	0,0	24	100,0
	Ensino Superior	23	54,8	19	45,2	0	0,0	0	0,0	42	100,0
	Total	43	53,8	37	46,3	0	0,0	0	0,0	80	100,0
Profissão	Advogados	1	25,0	3	75,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0
	Auxiliares de Cuidados de Crianças	1	33,3	2	66,7	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Engenheiros Informáticos	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Jardineiro	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Médicos	5	83,3	1	16,7	0	0,0	0	0,0	6	100,0
	Mecânicos e Reparadores de Veículos	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Professores	4	36,4	7	63,6	0	0,0	0	0,0	11	100,0
	Optometristas	2	66,7	1	33,3	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Operadores de Caixa	5	45,5	6	54,5	0	0,0	0	0,0	11	100,0
	Sargentos das Forças Armadas	2	66,7	1	33,3	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Psicólogos	2	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Governante Doméstica	0	0,0	2	100,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Total	25	49,0	26	51,0	0	0,0	0	0,0	51	100,0

A instalação física é uma dimensão incontornável na análise das perceções que os utentes têm sobre a qualidade dos serviços públicos. A sua importância é patente tanto no modelo de Lehtinen e Lehtinen (1991) e Groroons (2000). No âmbito da presente dissertação procura-se perceber a satisfação dos utentes com as instalações físicas da Junta de Freguesia do Lumiar. Os dados inscritos no quadro 4.10 revelam que, independentemente do nível de escolaridade a grande maioria dos utentes manifestam um sentimento de “satisfação” (57,5%) e de “muita satisfação” (36,3%) com as instalações físicas da instituição em análise. No entanto, é possível identificar ligeiras diferenças, ou seja, a percentagem mais elevada de inquiridos “satisfeitos” concentra-se entre os detentores de um diploma do ensino secundário (75%) e do ensino superior (54,8%). Em contrapartida, os inquiridos que possuem o menor nível de escolaridade são os que mais demonstram o sentimento de “muita satisfação” (42,9%).

A distribuição percentual da satisfação com a instalação física em função da profissão revela padrões muito semelhantes ao referido anteriormente – a grande maioria de inquiridos independentemente da profissão desempenhada considera estar satisfeitos ou muito satisfeitos com a instalação física da instituição em análise (62,7% e 29,4%, respetivamente). Dentre os muito satisfeitos destacam-se os advogados e operadores de caixa. Estes resultados podem estar associados ao facto desta instituição ter beneficiado em 2016 de novas e modernas instalações físicas que permitiram “oferecer melhores condições de atendimento para a população; melhor circulação dos utentes que possuem mobilidade reduzida e necessidades especiais, bem como alargar os serviços prestados aos residentes”⁸.

⁸ Os leitores interessados em aprofundar esta informação podem consultar o link que segue: <http://jf-lumiar.pt/noticias/informacoes/nova-sede-da-junta-de-freguesia-do-lumiar-novas-instalacoes-9-de-novembro/>.

Quadro 4.10 - Satisfação dos utentes com as instalações físicas

Nível de escolaridade e Profissão dos utentes		Avaliação instalação física da instituição									
		Muito satisfeito		Satisfeito		Insatisfeito		Muito insatisfeito		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Nível de escolaridade	Ensino Básico	6	42,9	5	35,7	3	21,4	0	0,0	14	100,0
	Ensino Secundário	6	25,0	18	75,0	0	0,0	0	0,0	24	100,0
	Ensino Superior	17	40,5	23	54,8	0	0,0	2	4,8	42	100,0
	Total	29	36,3	46	57,5	3	3,8	2	2,5	80	100,0
Profissão	Advogados	0	0,0	3	75,0	0	0,0	1	25,0	4	100,0
	Auxiliares de Cuidados de Crianças	1	33,3	2	66,7	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Engenheiros Informáticos	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Jardineiro	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Médicos	2	33,3	3	50,0	0	0,0	1	16,7	6	100,0
	Mecânicos e Reparadores de Veículos	0	0,0	1	50,0	1	50,0	0	0,0	2	100,0
	Professores	4	36,4	7	63,6	0	0,0	0	0,0	11	100,0
	Optometristas	1	33,3	2	66,7	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Operadores de Caixa	3	27,3	8	72,7	0	0,0	0	0,0	11	100,0
	Sargentos das Forças Armadas	1	33,3	2	66,7	0	0,0	0	0,0	3	100,0
	Psicólogos	1	50,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	2	100,0
	Governante Doméstica	0	0,0	1	50,0	1	50,0	0	0,0	2	100,0
	Total	15	29,4	32	62,7	2	3,9	2	3,9	51	100,0

Considerando que a melhoria da qualidade dos serviços públicos pressupõe auscultar os cidadãos, questionámos os utentes sobre que medidas podem ser implementadas pela instituição em estudo para melhoria da qualidade dos seus serviços. As respostas obtidas foram agrupadas em duas dimensões, a saber:

1) Aumento da capacidade de resposta:

- Autorizar o levantamento dos documentos nos dois períodos;
- Melhorar a celeridade de entrega dos documentos urgentes (no mesmo dia);
- Melhorar eficiência dos serviços de recolha de resíduos;
- Isentar o pagamento do parque de estacionamento para os utentes que se dirigem a instituição;

2) Aprimorar o uso das ferramentas tecnológicas

- Atualizar a informação disponível no site da instituição;
- Possibilitar o tratamento de documentos de forma digital.

Com base nos dados analisados, passaremos de seguida a apresentação das principais conclusões da presente dissertação.

Conclusão

Nesta etapa do trabalho procura-se fazer um balanço das principais contribuições do estudo em causa, não perdendo de vista a questão de partida que orientou a presente investigação – *Em que medida o nível de escolaridade e a profissão dos utentes influenciam a perceção dos mesmos sobre a qualidade dos serviços prestados pela junta de freguesia do Lumiar?* A par desta questão, procurámos identificar os serviços mais requisitados pelos utentes da junta de freguesia em análise e os constrangimentos por eles apontados.

É importante referir que, responder a estas questões pode contribuir para desenvolver estratégias de reformas que respondam de forma eficaz e eficiente as necessidades específicas dos utentes, tendo em conta as suas características sociodemográficas, evitando assim uma eventual insatisfação dos mesmos. Importa sublinhar que estes resultados não podem ser generalizados, circunscrevem-se exclusivamente, a amostra analisada.

Reiteramos que a avaliação da perceção de qualidade dos utentes foi analisada tendo em conta um conjunto variado de dimensões, com particular destaque para: relação preço/qualidade; tempo de espera; horário de funcionamento; simpatia/atenção e disponibilidade; e instalações físicas.

Os resultados desta pesquisa indicam que a grande maioria dos utentes inquiridos procura pelos serviços de atestados de residência, atividades sénior, apoio jurídico e apoio social. A satisfação com a qualidade dos serviços, é no geral assumida por grande parte de utentes.

Os dados analisados permitem ainda concluir que no global, os utentes inquiridos possuem elevados níveis de escolaridade (ensino superior) o que seguramente terá influenciado a sua inserção profissional na categoria dos especialistas das profissões intelectuais e científicas. Apesar do claro domínio de utentes com as características sociodemográficas acima referidas, regista-se igualmente uma presença considerável de inquiridos com níveis baixos de escolaridade, que desempenham profissões menos privilegiadas.

No que concerne a perceção de satisfação com o preço/qualidade dos serviços, os dados analisados demonstram que quanto mais elevado for o nível de escolaridade maior é a percentagem de utentes que declaram estarem “muito satisfeitos”.

Foi possível constatar que os utentes que possuem um baixo nível de escolaridade (ensino básico) e os que desempenham funções menos prestigiadas (Jardineiro e Governante doméstica) são os que mais consideram demorado o tempo de espera do serviço acedido.

O horário de funcionamento da instituição em análise é também uma dimensão que sinalizou padrões que merecem particular destaque nesta secção: a satisfação com o horário de

funcionamento da instituição atinge valores mais elevados entre os utentes que concluíram apenas o ensino secundário, e entre os advogados, sargentos das forças armadas e governantes domésticas.

Outrossim, os resultados da presente pesquisa revelam a necessidade de “aumentar a capacidade de resposta” e o “aprimoramento do uso de ferramentas tecnológicas”. A primeira remete, particularmente, para a melhoria da celeridade na entrega de documentos. Já a segunda, consubstancia-se na atualização da informação disponível no site da instituição e no tratamento de documentos de forma digital.

Estes resultados revelam que os processos de reforma dos sistemas de qualidade das instituições públicas como é o caso da junta de freguesia em referência devem ter em conta as características dos cidadãos que a instituição serve, pois, estas afetam a forma como eles avaliam a qualidade dos serviços nas mais variadas dimensões.

Como pistas para o desenvolvimento de futuros trabalhos gostaríamos de apontar a análise da satisfação dos utentes das juntas de freguesia tendo em conta outras variáveis sociodemográficas como, por exemplo, idade e composição sexual. Sugerimos ainda que os próximos estudos relacionados com a mesma problemática possam abranger um maior número de juntas de freguesias por formas a permitir uma maior comparação dos dados. Do ponto de vista metodológico, é igualmente recomendável que futuros estudos recorram a técnicas estatísticas de análise multivariada e técnicas qualitativas a fim de se aprofundar a informação estatísticas e consequentemente promover processos de reformas administrativas que respondam de forma mais eficaz e eficiente aos interesses e necessidades dos cidadãos tendo em conta as suas características individuais.

Referências Bibliográficas

- Alemán, Roxana, Ramón Gutiérrez-Sánchez e Francisco L. Cabanillas (2017), “Determining factors of satisfaction with public services in Spain”, *Australian Journal of Public Administration*, 77 (1) p. 102-113.
- Alves, Allan Carlos (2017), “A Percepção da Qualidade na Prestação de Serviços Públicos: Estudo de Caso de um Centro de Saúde, na Cidade de Campina Grande – Paraíba”, *Pensamento e Realidade*, 32 (4), p.74-93.
- Ariely, Gal (2011), “Why people (dis) like public service: citizen perception of the public service and the NPM doctrine”, *Politics & Policy*, 36 (6) p. 997-1019
- ASQ – American Quality Society (2020), *Excellence Through Quality*, disponível em: <https://asq.org/quality-resources/iso-9000>
- Babbie, Earl (2010), *The Practice of Social Research*, Belmont, California: Wadsworth Publishing (12th Edition).
- Bilhim, João (2004), *A Governação nas Autarquias Locais*, Porto, SPI – Sociedade Portuguesa de Inovação.
- Bilhim, João Abreu de Faria (2009), *Ciência da Administração*, Lisboa, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Bilhim, João Abreu de Faria (2013), *Ciência da Administração*, Lisboa, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- CAF (2020), *The European model for improving public organisation through self-assessment*, European Commission, disponível em: <https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2019/11/20191118-CAF-2020-FINAL.pdf>
- Blaikie, Norman (2010), *Designing Social Research*, Cambridge, Polity Press (2nd Edition).
- Bryman, Alan (2012), *Social Research Methods*, Oxford, Oxford University Press (4^a ed.).
- Carapeto, Carlos e Fátima Fonseca (2014), *Administração Pública - Modernização, Qualidade e Inovação*, Lisboa, Edições Sílabo.
- Chiavinato, Idalberto (1995), *Introdução à teoria geral da administração*, Rio de Janeiro, Markon.
- DGAEP – Direção Geral de Administração e Emprego Público (2008), *A Estrutura Comum de Avaliação - CAF (Common Assessment Framework)*, disponível em: <https://www.dgaep.gov.pt/newsletter/index.cfm?ID=2C70DEF1-8207-4EC3-9977-CA205D24AF31&ART=41>
- Duque, Oliva Edison. Jair (2005), “Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición”, *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 15 (25), p. 64- 80.

- Engel, Dr. Christian (2002,) “Common Assessment Framework: The state of affairs”, *Eipascope*, 1, pp. 35-39.
- Evangelista, Luís (2012), *Estrutura Comum de Avaliação Adaptado ao Sector de Educação*, Lisboa, DGAEP.
- Evaristo, Cristina Josefa; Maria Inês Nolasco; Ana Filipa Costa; Maria de Fátima Correia (2005), *Manual de Apoio para a Aplicação da CAF*, Lisboa, DGAEP.
- Farzianpour, Fereshteh, Raziye Byravan, Sara Amirian (2015), “Evaluation of Patient Satisfaction and Factors Affecting It: A Review of the Literature”. *Health*, 7, 1460-1465.
- Ferraz, David (2007), *A Alta Administração Pública no Contexto da Evolução dos Modelos de Estado e de Administração*, Oeiras, Instituto Nacional de Administração, 14.
- Fitzsimmons, James A e Mona J. Fitzsimmons (2011), *Administração de Serviços: Operações, Estratégia e Tecnologia da Informação*, São Paulo, Artemed.
- Fontoura, Maria de Fátima Verdelho e Paula Odete Fernandes (2015), *Descentralização de Serviços Públicos em Portugal Continental: A eficácia dos PAC*, Bragança.
- Ganhão, Teresa (2013), *Estrutura Comum de Avaliação (CAF): Melhorar as organizações públicas através da autoavaliação*, Lisboa, DGAEP.
- Garvin, David. A. (1987), “Competing on the Eight Dimensions of Quality”, *Harvard Business Review*, 65, (6), disponível em: <https://hbr.org/1987/11/competing-on-the-eight-dimensions-of-quality>
- Gómez, César Ruiz-Alejos (2015), *Análisis de la calidad percibida, satisfacción, valor percibido e intenciones futuras de los usuarios de los servicios deportivos públicos gestionados por Logroño Deporte*, tese Doutoramento em Ciencias de la Educación, Logroño, Universidad de La Rioja.
- Giese, Joan L, e Joseph A. Cote (2002) “Defining Consumer Satisfaction”, *Academy of Marketing Science Review*, 1, p. 1-24.
- Grönroos, Christian (1984) “A Service Quality Model and its Marketing Implications”, *European Journal of Marketing*, 18 (4), p. 36-44.
- Grönroos, Christian (2000), *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*, Chichester, John Wiley.
- Hatterjee, Rashmi and Rathny Suy (2019), “An Overview of Citizen Satisfaction with Public Service: Based on the Model of Expectancy Disconfirmation” *Open Journal of Social Sciences*, 7, p. 243-258.
- Humphreys, Peter C. (1998), *Improving Public Service Delivery*, Dublin, Institute of Public Administration.
- ISO (2015a) – *Reaping the benefits of ISO 9001*, disponível em: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100369.pdf>

- ISO (2015b) – *Quality Management Principles*, disponível em: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100080.pdf>
- Kou, Eddie (1999), “*Serviço Público Orientado Para o Cliente — Implementação do Sistema de Qualidade «Carta de Qualidade e ISO 9000»*”, *Administração*, 44 (XII) 409-422.
- Lehtinen, U. e Lehtinen, J.R (1991), "Two Approaches to Service Quality Dimensions", *The Service Industries Journal*, 11 (3), p. 287-303.
- Li, Zhouqiang (2017), “Political Trust and Public Satisfaction: A Logistic Regression Analysis Based on 1113 Samples”, *Open Journal of Business and Management*, 5, p. 208-214.
- Lima, Rita Dias (2015), *A Qualidade do Serviço nos Hostels de Lisboa: Impacto na Satisfação e Lealdade dos Hóspedes*, Dissertação de Mestrado, Lisboa, ISCTE-IUL.
- Lovelock, Christopher H. Sandra Vandermerwe Barbara Lewis Suzanne Fernie (2016), *Services Marketing*, Edinburgh, Edinburgh Business School.
- Madureira, César (2004), *A formação comportamental no contexto da reforma da Administração Pública Portuguesa*, Lisboa, Instituto Nacional de Administração.
- Matei, Ani; Elis-Bianca Balaceanu (2014), “Performance through the Common Assessment Framework. A critical review for Romania”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 143, pp. 862-866.
- Matias, Joana Isabel Salsinha (2017), *Avaliação da qualidade percebida pelos utentes nos cuidados de saúde primários em análises clínicas: um estudo nos centros de saúde do ACES Central - Algarve*, Dissertação de Mestrado em Gestão e Avaliação de Tecnologia de Saúde, Lisboa, ESTS.
- Mayne, O. Rieper (1998), “Evaluation and quality of public service”, *International Journal of Social Welfare* 7 (2), p. 118-125.
- MHFP – Ministerio de Hacienda y Función Pública (2018), *Informe Sobre Percepción Ciudadana en la Prestación de los Servicios*, Madrid, MHFP.
- Morais, Isabel Cristina da Silva de (2005), *Gestão da qualidade Total*, Guarda, Escola Superior de Tecnologia de Gestão da Guarda (ESTG), disponível em <http://bdigital.ipg.pt/dspace/bitstream/10314/967/1/Manual%207%20-%20Gest%C3%A3o%20da%20Qualidade%20Total.pdf>.
- Mozzicafreddo, Juan (2001), “Modernização da administração pública e poder político”, in Juan Mozzicafreddo *et al.* (Org.), *Administração e política: perspectivas de reforma da administração pública*, Oeiras, Celta Editora.
- Mueller, Dennis C. (2008), “Public Choice: An Introduction”, in Charles K. Rowley e Friedrich Schneider, *Readings in Public Choice and Constitutional Political Economy*, New York, Spring.

- Novaes, Cristina, Sarah Lasso, Emerson Wagner Mainardes (2015), “Percepções de qualidade do serviço público”, *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 9 (1), p. 107-123.
- OECD (2013), *Government at a Glance 2013*, OECD Publishing, disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/gov_glance-2013-en.pdf?expires=1601842837&id=id&accname=guest&checksum=CC55292DCFEE4E03A8E80373572818B4.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985), “A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research”, *Journal of Marketing*, 49 (4), p. 41-50.
- Pires A. (2007), *Qualidade Sistemas de Gestão da Qualidade*, Lisboa, Edições Sílabo.
- Ragin, Charles (1994), *Constructing Social Research. The Unity and Diversity of Method*, Thousand Oaks, Pine Forge.
- Rocha, José António Oliveira (2014), *Gestão Pública e Modernização Administrativa*, Lisboa, INA.
- Rodrigues, Carlos (2011) *Governança de Organizações Públicas em Portugal: A Emergência de Modelos Diferenciados*, Mangualde, Portugal.
- Sá, Joana dos Guimarães; João Santos; Teresa Carvalho de Sousa; Rita Ribeiro de Sousa (2015), *Guia do Utilizador ISO 9001:2015*, Lisboa, APCER, disponível em: http://www.qualitividade.pt/wpcontent/uploads/2016/04/APCER_GUIA_ISO9001_2015.pdf
- Sá, Patrícia Moura e Olívia Fernandes Sintra (2008) “Modernização Administrativa e Gestão da Qualidade: Um estudo empírico nos Municípios Portugueses”, *Notas Económicas*, 27, pp.57-81.
- Salim, Mona; Peng Xiaobao; Shوقي Almakhtary, Saleem Karmoshi (2017) “The Impact of Citizen Satisfaction with Government Performance on Public Trust in the Government: Empirical Evidence from Urban Yemen”, *Open Journal of Business and Management*, 5, p.48-365.
- Sampaio, Paulo Alexandre da Costa Araújo; Pedro Manuel Tavares Lopes de Andrade Saraiva; Ana Catarina Ribeiro Gomes (2014), “ISO 9001 European Scoreboard: an instrument to measure macroquality”, *Total Quality Management*, 25 (4) pp. 309-318.
- Silva, Nuno Araújo da e Manuela Sarmento (2006), “A Qualidade na Administração Pública - Uma necessidade urgente nos serviços públicos”, *revista militar*, 2451, p.1-12.
- Sumaedi, Sik; Medi Yarmen (2015), “The Effectiveness of ISO 9001 Implementation in Food Manufacturing Companies: A Proposed Measurement Instrument”, *Procedia Food Science*, 3, pp. 436-444.
- Thijs, Nick; Patrick Staes (2015), *CAF in the Education Sector Successful stories of performance improvement*, European CAF Resource Centre/European Institute of Public

Administration, disponível em:
https://www.caf.dgaep.gov.pt/media/CAF_Education_Research_Report_2015_06_01.pdf

Walle, Steven Van de (2018), “Explaining Citizen Satisfaction and Dissatisfaction with Public Services”, in Edoardo Ongaro and Sandra van Thiel (Ed) *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*, Palgrave Macmillan, p. 227-242.

Walsh, Kieron (1991), “Quality and Public Services”, *Public Administration*, 69 (4), p. 503-514.

Zeithaml, Valarie, A. Parasuraman, e Leonard Berry (1993), *Calidad Total en la Gestión de Servicio*, Madrid, Díaz de Santos.

Sites Consultados

<https://dre.pt/legislacao-consolidada/-/lc/34520775/view>

<http://jf-lumiar.pt/lumiar/historia-da-freguesia/>

<http://jf-lumiar.pt/servicos/>

http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=2105&tabela=leis

<http://jf-lumiar.pt/noticias/informacoes/nova-sede-da-junta-de-freguesia-do-lumiar-novas-instalacoes-9-de-novembro/>.

http://jf-lumiar.pt/JF-LUMIAR_wpsite/wp-content/uploads/2014/01/Dados-Gerais-Lumiar.pdf.

DGAEP – Direção Geral de Administração e Emprego Público, disponível em:
<https://www.caf.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=77F2FEE6-BA2D-4C32-939D-CE311F23DCA2>.

ANEXO

INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO

O presente inquérito é realizado no âmbito da dissertação do mestrado em administração pública, tendo como o objetivo a análise do grau de satisfação dos utentes em relação aos serviços prestados nesta instituição.

As perguntas e respostas que se seguem são totalmente **confidenciais**.

1. Idade

Menos de 25anos ☐ 26 a 35 anos ☐ 36 a 50 anos ☐ 51 a 65 anos ☐ mais de 65anos ☐

2. Sexo Feminino ☐ Masculino ☐

3. Qual é o seu nível de escolaridade?

Ensino básico ☐ Ensino secundário ☐ Ensino Superior ☐

4. Qual é a sua profissão? R: _____

5. Qual o seu grau de satisfação em relação as instalações físicas desta instituição?

Muito satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito insatisfeito ☐

6. Qual o serviço que veio consultar? R: _____

7. Com que frequência utiliza este serviço?

Uma vez por mês ☐ de três em três meses ☐

Uma vez por ano ☐ várias vezes por ano ☐

8. Qual é o seu grau de satisfação em relação a qualidade do serviço consultado?

Muito satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito insatisfeito ☐

9. Teve alguma dificuldade no serviço que veio consultar?

Sim. ☐ Qual? _____

Não ☐

9.1. Essa dificuldade foi resolvida de forma satisfatória?

Sim ☐ Não ☐

10. Encontra-se satisfeito (a) com a relação preço/qualidade dos serviços desta instituição?

Muito satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito insatisfeito ☐

11. Como avalia o tempo de espera do serviço nesta instituição?

Muito rápido ☐ Rápido ☐ Demorado ☐ Muito demorado ☐

12. Como avalia a simpatia/atenção e disponibilidades dos funcionários desta instituição?

Muito satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito insatisfeito ☐

13. Como avalia o horário de funcionamento desta instituição, vai de acordo com as suas necessidades?

Muito satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito insatisfeito ☐

14. Que sugestões pode dar para melhorar o serviço desta instituição

Obrigada pela sua colaboração!