



**Juliana da Costa
Martins Maia**

**Qualidade no Terceiro Setor: o Centro Comunitário
da Gafanha do Carmo**



**Juliana da Costa
Martins Maia**

**Qualidade no Terceiro Setor: o Centro Comunitário
da Gafanha do Carmo**

Tese apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Administração e Gestão Pública, realizada sob a orientação científica da Professora Doutora Cláudia Sofia Magalhães de Carvalho, Professora Auxiliar da Universidade Portucalense.

Dedico este trabalho aos meus pais, que tanto fizeram por mim e me proporcionaram esta experiência acadêmica, que sem eles não seria possível.

O júri

Presidente

Professora Doutora Elisabete Maria Melo Figueiredo, professor auxiliar,
Universidade de Aveiro

Vogal – Arguente principal

Professora Doutora Maria Cristina do Nascimento Rodrigues Madeira Almeida
de Sousa Gomes, professora auxiliar, Universidade de Aveiro

Vogal – orientador

Professora Doutora Cláudia Sofia Magalhães de Carvalho, professora auxiliar,
Universidade Portucalense

Agradecimentos

Agradeço à minha orientadora, professora Cláudia Carvalho, que prontamente se disponibilizou a acompanhar o meu trabalho e orientar a minha dissertação de mestrado, fazendo sugestões fundamentais para a sua realização, mostrando sempre disponibilidade e simpatia em todos os momentos de trabalho.

Ao Sr. Presidente da Associação de Solidariedade Social da Gafanha do Carmo, Amândio Costa, que se disponibilizou de imediato, para facultar qualquer informação necessária sobre a instituição ou utente, inclusive garantir qualquer intervenção no centro comunitário.

Agradeço também a todos os técnicos do Centro Comunitário da Gafanha do Carmo, que se propuseram a acompanhar-me e ajudar ao longo da aplicação dos questionários, sendo que a Dr.^a Sofia desempenhou um papel essencial neste meu percurso, colaborando sempre e tentando sempre ajudar de alguma forma.

Agradeço muito especialmente aos meus pais que me incentivaram e influenciaram neste meu percurso académico, contribuindo sempre para a minha educação e formação. Também à minha irmã que sempre encaminhou e orientou os meus passos, de forma a nunca desistir e fracassar.

Ao meu marido, que sempre compreendeu todas as horas de trabalho, em que não pude estar com ele e me acarinhou, dando-me força para seguir em frente.

palavras-chave

Qualidade, Satisfação, Fidelização, Terceiro setor

Resumo

Os temas da Qualidade e Satisfação são cada vez mais debatidos nas organizações, visto que os utentes se tornam cada vez mais exigentes e procuram serviços que os satisfaçam.

Mais recentemente, esta evolução chegou também ao terceiro setor, nomeadamente às IPSS, que se preocupam com o Bem-estar dos seus utentes precisam assim de inovar e garantir a sua satisfação. Desta forma, esta investigação tem como objetivo analisar a perceção que os utentes do Centro Comunitário da Gafanha do Carmo têm da qualidade dos serviços que lhes são prestados, assim como as dimensões mais importantes. O trabalho empírico baseou-se na metodologia quantitativa, sendo aplicado um questionário SERVPERF, a 24 dos 43 utentes presentes do Centro. Os principais resultados obtidos traduzem uma clara satisfação dos utentes em relação à instituição e funcionários, salientando desta forma a qualidade dos serviços prestados e negando explicitamente a possibilidade de mudarem para outra instituição.

Com este trabalho podemos verificar a extrema importância que o processo de certificação da qualidade tem para as organizações e seus utentes, assim como para a sociedade, que ganha assim instituições mais eficazes e com mais qualidade.

keywords

Quality, Satisfaction, Loyalty, third sector

abstract

The themes of Quality and Satisfaction are increasingly debated within organizations, as users become more demanding and seek services that meet.

More recently, this trend has also reached the third sector, including the IPSS, who care about the welfare of their clients so need to innovate and ensure your satisfaction. Thus, this research aims to analyze the perception that users of the Community Center Gafanha do Carmo have the quality of services provided to them, as well as the most important dimensions. The empirical work was based on quantitative methodology, a questionnaire applied SERVPERF, 24 of the 43 present users of the Center. The main results show a clear user satisfaction in relation to the institution and staff, thus emphasizing the quality of services provided and explicitly denying the possibility of moving to another institution.

With this work we can see the extreme importance that the certification process has the quality to organizations and its users, as well as to society, which thus gains institutions more effective and with better quality.

Índice

INTRODUÇÃO	1
1. QUALIDADE E SATISFAÇÃO.....	3
1.1. INTRODUÇÃO	3
1.2. O CONCEITO DE QUALIDADE.....	3
1.3. QUALIDADE E SATISFAÇÃO.....	6
1.4. SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO	10
1.4.1. <i>A Fidelização</i>	10
1.4.2. <i>Fidelização e Satisfação</i>	12
1.4.3. <i>Processo e Programas de Fidelização</i>	13
1.5. MODELOS E FERRAMENTAS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE EM SERVIÇOS.....	16
1.5.1. <i>Modelo da Qualidade Total Percebida</i>	17
1.5.2. <i>Modelo dos Gaps e SERVQUAL</i>	18
1.5.3. <i>SERVPERF</i>	19
1.5.4. <i>Modelo da Qualidade do Relacionamento</i>	20
1.6. SÍNTESE	21
2. A QUALIDADE NO TERCEIRO SETOR	23
2.1. INTRODUÇÃO	23
2.2. ESPECIFICIDADES DO TERCEIRO SETOR	23
2.3. GESTÃO DA QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR.....	26
2.4. SÍNTESE	27
3. OPÇÕES METODOLÓGICAS	29
3.1. INTRODUÇÃO	29
3.2. OBJETIVOS GERAIS E ESPECÍFICOS	29
3.3. PROCEDIMENTOS NO ESTUDO DE CASO.....	29
3.3.1. <i>Técnica de Investigação e Processo de Amostragem</i>	30
3.3.2. <i>Construção do Instrumento para Recolha de Dados</i>	31
3.4. SÍNTESE	32
4. APRESENTAÇÃO DO CENTRO COMUNITÁRIO DA GAFANHA DO CARMO	33
4.1. INTRODUÇÃO	33
4.2. CONTEXTUALIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	33
4.3. CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	34

5. TRATAMENTO DE DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS	39
5.1. INTRODUÇÃO.....	39
5.2. CARATERIZAÇÃO DA AMOSTRA.....	39
5.3. ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	39
5.4. SÍNTESE.....	56
6. CONCLUSÃO	59
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
LEGISLAÇÃO CONSULTADA	73
ANEXOS	75
ANEXO 1) QUESTIONÁRIO.....	77
ANEXO 2) RESULTADOS DAS RESPOSTAS À QUESTÃO 6 DO QUESTIONÁRIO (CINCO DIMENSÕES DA QUALIDADE).....	83
ANEXO 3) RESULTADOS DAS RESPOSTAS À QUESTÃO 5 DO QUESTIONÁRIO.....	84

Índice de Tabelas

TABELA 1: FUNCIONAMENTO DAS VALÊNCIAS DO CENTRO COMUNITÁRIO DA GAFANHA DO CARMO	36
TABELA 2: DISTRIBUIÇÃO DE UTENTES POR GÉNERO	41
TABELA 3: QUAL O NÍVEL DE IMPORTÂNCIA DOS SEGUINTE FATORES.....	45
TABELA 4: DIMENSÃO “TANGIBILIDADE”	46
TABELA 5: DIMENSÃO “RESPONSIVIDADE”	47
TABELA 6: DIMENSÃO “FIABILIDADE”	48
TABELA 7: DIMENSÃO “EMPATIA”	49
TABELA 8: DIMENSÃO “GARANTIA”	50
TABELA 9: RELAÇÃO SERVIÇOS PRESTADOS/SATISFAÇÃO GLOBAL.....	54

Índice de Figuras

FIGURA 1: MODELO DE QUALIDADE DOS SERVIÇOS.....	17
FIGURA 2: MODELO DOS GAPS	18
FIGURA 3: MODELO DA QUALIDADE DO RELACIONAMENTO.....	21
FIGURA 4: FORMAS JURÍDICAS DO TERCEIRO SETOR.....	25

Índice de Gráficos

GRÁFICO 1: DISTRIBUIÇÃO DE UTENTES POR 3 VALÊNCIAS.....	40
GRÁFICO 2: DISTRIBUIÇÃO DE UTENTES POR GÉNERO.....	40
GRÁFICO 3: HABILITAÇÕES LITERÁRIAS	42
GRÁFICO 4: TEMPO QUE FREQUENTA OS SERVIÇOS DO CENTRO.....	43
GRÁFICO 5: QUANDO NÃO SE ENCONTRA NA INSTITUIÇÃO QUEM TRATA DE SI?	44
GRÁFICO 6: SERVIÇOS PRESTADOS PELA INSTITUIÇÃO.....	51
GRÁFICO 7: BEM-ESTAR E SAÚDE EM GERAL	52
GRÁFICO 8: NÍVEL DE SATISFAÇÃO RELATIVAMENTE AOS SERVIÇOS PRESTADOS.....	53
GRÁFICO 9: PROBABILIDADE DE MUDAR PARA OUTRA INSTITUIÇÃO SEMELHANTE.....	55
GRÁFICO 10: RECOMENDAR A INSTITUIÇÃO.....	56

Introdução

As organizações do terceiro setor devem garantir o bem geral de todos os cidadãos/clientes, defendendo assim desta forma a igualdade e imparcialidade para com os utilizadores dos serviços. Neste sentido, a Qualidade e Satisfação são dois conceitos bastante próximos e imprescindíveis para avaliar a prestação dos serviços e os cidadãos.

Neste trabalho é analisado o caso específico das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) que “são entidades jurídicas constituídas sem finalidade lucrativa, por iniciativa privada, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça entre os indivíduos, desde que não sejam administradas pelo Estado ou por um corpo autárquico”¹, e defendem o bem-estar dos cidadãos, prestando serviços com este propósito.

O tema do envelhecimento é cada vez mais debatido, visto ser uma realidade bastante próxima de nós, portugueses, e Europeus, em geral, tornando-se assim desta forma importante investir e dedicar atenção ao apoio social que se deve dar aos idosos e suas famílias, bem como acompanhar as suas necessidades e exigências. Assim, neste contexto, o objetivo desta dissertação é perceber qual o nível de satisfação dos idosos relativamente ao apoio prestado pelo Centro Comunitário da Gafanha do Carmo, bem como averiguar se os idosos necessitam de outros cuidados ou se têm outras exigências para além dos serviços prestados pela Instituição em causa.

O principal objetivo deste trabalho passa por conhecer a perceção que os utentes têm da qualidade dos serviços que lhes são prestados pela IPSS em questão, onde se desenvolveu um questionário que pretende avaliar a qualidade percebida pelos utentes e sua satisfação, assim como avaliar a sua satisfação global para com os serviços que lhes são prestados.

Assim, esta dissertação encontra-se dividida em seis capítulos. Após esta introdução, no Capítulo 1 apresenta-se uma revisão da literatura sobre a qualidade, satisfação e fidelização, assim como os seus modelos e ferramentas de avaliação de qualidade.

De seguida, no Capítulo 2, dedicamo-nos ao terceiro setor e à qualidade, explicando assim desta forma em que consiste o terceiro setor e a gestão de qualidade que é feita nas organizações pertencentes a este setor. Neste seguimento, passamos ao Capítulo 3, onde é dada importância às opções metodológicas, dedicado às opções metodológicas, onde nos são explicados os objetivos gerais e específicos, assim como os procedimentos utilizados neste estudo de caso, abordando desta forma a técnica de investigação e o processo de amostragem, bem como a construção do instrumento para recolha de dados. No capítulo quatro encontramos a

¹ Artigo 1º, Decreto-Lei nº 119/83 de 25 de Fevereiro

apresentação do centro comunitário da Gafanha do Carmo, sendo assim feita uma contextualização e caracterização da instituição.

Finalmente, no quinto capítulo, temos o tratamento de dados e a análise dos resultados, onde se verifica também a caracterização da amostra e os principais resultados são apresentados através de gráficos e tabelas, permitindo-nos assim analisar mais facilmente os dados obtidos.

Por último temos o Capítulo 6, onde nos são apresentadas as principais conclusões sobre a revisão de leitura e o estudo de caso abordado, as limitações do trabalho e pistas para investigação futura.

1. Qualidade e Satisfação

1.1. Introdução

Neste capítulo apresenta-se uma revisão da literatura sobre o conceito de qualidade na Secção 1.2, bem como os conceitos de satisfação e fidelização na secção 1.3, e finalmente os seus principais modelos e suas implicações (Secção 1.4), dando desta forma importância à visão da Qualidade como um fenómeno social, cada vez mais presente no mundo das nossas organizações.

Na secção 1.5 observamos os modelos e ferramentas de avaliação da qualidade em serviços.

Durante a pesquisa bibliográfica podemos verificar uma notória tendência para confundir os termos Qualidade e Satisfação e assim sendo, ao longo deste capítulo abordaremos esta estreita relação entre estas denominações e da complexidade existente em torno das mesmas. Será também feita uma pequena passagem pelas concepções sobre a Satisfação e Insatisfação, mostrando assim a necessidade que os serviços sentem em avaliar as perceções e expectativas dos utilizadores dos mesmos.

O capítulo encerra-se com uma síntese (Secção 1.5).

1.2. O Conceito de Qualidade

Quando falamos em avaliação dos serviços devemos ter em conta as diferenças existentes entre os serviços Públicos e os Privados, já que “quando avaliamos os serviços públicos, há que ter consciência que o seu objetivo não é o lucro, mas sim a prestação de um serviço à sociedade” (Gonçalves, 2000, p.1), para além de que os utentes do Público são variados e com interesses diferentes uns dos outros, tornando ainda mais difícil todo este sistema de avaliação.

Como nos refere Doherty e Horne (2002,p.339), existem vários princípios que orientam a avaliação no sector público, sendo eles os “três E’s”, Economia: redução de custos, tendo em conta a qualidade, quantidade, preço e tempo; Eficiência: otimizar a relação entre os resultados obtidos e os meios utilizados e Eficácia: a concretização dos objetivos. Para além destes princípios os serviços públicos devem também orientar-se de acordo com a justiça, equidade e serviço (Rhodes (1987); Palfrey et al (1992). Os serviços Públicos possuem também sete dimensões identificadas por Boyne (2002), das quais fazem parte a Quantidade de Resultados, a Qualidade do mesmo resultado, Eficiência, Eficácia, impactos, valor e satisfação do consumidor. Gerir o desempenho dos Serviços Públicos não consiste apenas em medir, mas também em comparar os resultados obtidos com os objetivos iniciais e possíveis desvios que tenham existido.

Com uma sociedade mais desenvolvida e informada os cidadãos tornam-se mais exigentes, sendo então fundamental apostar na gestão da qualidade dos serviços, tornando as organizações mais eficazes e com maior focalização no seu desempenho. No entanto, medir a qualidade nos serviços é uma tarefa complexa, visto que os serviços possuem características específicas como intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e percibilidade (Berkowitz, 1986). Para além destas particularidades, os serviços preocupam-se em criar boas experiências aos cidadãos em função das suas perceções. Deste modo, os clientes exigentes e rigorosos são os “árbitros da qualidade” (Heskett,1986), estando cada vez mais informados e críticos relativamente ao desempenho organizacional, não aceitando situações de ineficiência e desinteresse das organizações e seus funcionários.

Com efeito, os colaboradores desempenham um papel fundamental na qualidade do serviço prestado, visto que são eles quem representa a instituição, seguem estratégias e diretrizes das organizações e quem interage diretamente com os cidadãos, devendo ser estimulados e incentivados para o bom desempenho (Neto e Silva, 2007).

A qualidade do serviço pode mesmo ser vista como a capacidade que o colaborador tem de satisfazer as necessidades dos clientes, e neste seguimento, o serviço pode ser de grande qualidade quando o colaborador se sente motivado e as suas expectativas relativas ao seu desempenho se verificam (Neto e Silva, 2007).

Atualmente, as empresas e organizações preocupam-se cada vez mais com a gestão da Qualidade, chegando mesmo a conquistar grandes “padrões mundiais de Qualidade” (Juran, 1997). Neste século de accountability , ou seja, de prestação de contas e responsabilização (Carapeto , 2005, p. 46), e também de avaliação, é dada cada vez mais importância à passagem do trabalho dos superiores hierárquicos para os funcionários e à cooperação entre as várias partes relacionadas.

No entanto, existem várias definições de qualidade, sendo que grande parte delas faz alusão à participação ativa dos clientes e ao constante empenho da hierarquia superior. Algumas das definições passam por adequar o produto ao uso, em satisfazer o cliente, em evitar as falhas e superar as expectativas do cliente, referidas em Carvalho (2008) e Fonseca (2008).

A qualidade é dinâmica e subjetiva quando nos referimos às várias transformações do conceito e também às necessidades e expectativas dos clientes, visto que agrega as várias “dimensões ou componentes” Carvalho (2008, p.12).

Neste seguimento, encontramos algumas mudanças de mentalidade e princípios na Administração Pública, já que atualmente nos deparamos com casos que se enquadram na Gestão pela Qualidade Total (TQM), na tentativa de garantir serviços mais rápidos, recursos humanos mais interessados e eficazes, indo assim ao encontro da satisfação do cliente, havendo desta

forma mais comunicação entre as partes envolvidas (Santos, 2009). Esta nova forma de visualizar a Gestão da Qualidade preocupa-se sobretudo em manter uma estreita relação entre os vários elementos organizacionais e os clientes, já que revitaliza estratégias de funcionamento em consonância com os objetivos organizacionais, envolvendo os colaboradores nos vários processos e níveis de decisão, motivando-os desta forma e obtendo, como tal, maior desempenho organizacional e por consequência maior satisfação dos cidadãos/clientes.

Com as várias mudanças recentemente implementadas no terceiro setor deparamo-nos com questões como a melhoria contínua dos Serviços, a aplicação dos vários modelos estratégicos de gestão da Qualidade, e por consequência, a avaliação do desempenho organizacional.

Vários autores como cf. Kickert (1995), Pollitt e Bouckaert (2000) Christensen e Laegreid (2003) mostram-nos que os sucessivos governos têm optado nos últimos anos por remodelar os vários serviços Públicos, introduzindo-se técnicas de gestão, elaborando indicadores de desempenho e dando mais atenção à modernização dos recursos humanos (Bovaird e Loeffler, 2003), sendo que estas técnicas começam também a ser aplicadas ao terceiro setor. Um pouco por todo mundo os Governos comprometem-se assim com a aposta na avaliação do desempenho, focando-se desta forma nos resultados e na prestação de contas, ou seja, na responsabilização (Broom, 1995).

De facto atribui-se cada vez maior importância a estabelecer padrões de qualidade e de avaliar serviços, de forma a obter serviços mais eficientes e eficazes, bem como mais transparentes e equilibrados, salientando assim o papel fundamental do cidadão/cliente e da sua posição ativa e interessada.

Assim, é dada cada vez mais atenção à gestão da qualidade, verificando-se assim as iniciativas para eliminar os erros e lacunas, assim como corresponder às necessidades dos cidadãos, fazendo mais, com menos, ou seja, racionando recursos.

Neste contexto a avaliação do desempenho é fundamental. Com a medição de desempenho as organizações acabam por beneficiar, visto que os seus objetivos são claramente definidos e os custos podem ser significativamente reduzidos.

Percecionamos desta forma a grande importância que é dada aos utilizadores dos serviços públicos, visto que as organizações devem sobretudo entender as necessidades e expectativas dos utilizadores dos seus serviços, para melhorar assim o desempenho organizacional e o nível de satisfação dos cidadãos/clientes, já que a qualidade depende sobretudo das perceções dos cidadãos/clientes.

A qualidade é assim subjetiva e varia conforme parâmetros e de pessoa para pessoa, já que cada um forma a sua perceção sobre determinado serviço.

1.3. Qualidade e Satisfação

Uma das principais preocupações organizacionais passa por satisfazer os seus utentes, sendo que assim se poderá perceber o sucesso e êxito dos programas e medidas levadas a cabo pelas organizações. Cada vez mais verificamos o interesse das organizações em desenvolver estratégias e iniciativas que possibilitem a satisfação dos utilizadores dos serviços, visto que satisfazer as necessidades e expectativas dos utentes é o principal objetivo organizacional, já que desta forma torna-se mais simples perceber o desempenho do produto ou serviço disponível na organização.

De acordo com Oliver (1996), a satisfação passa por responder e realizar as necessidades do cliente, possibilitando assim desta forma criar um “juízo de avaliação global”, como nos indica Westbrook (1987).

Para além destas conceções, Hunt (1977) atenta que a satisfação surge através da avaliação feita pelo consumidor após a utilização do serviço ou produto, enquanto que Oliver (1980) ajuíza que a satisfação surge como resposta ao preenchimento das necessidades e desejos dos consumidores, fazendo então desta forma um julgamento e avaliação do serviço utilizado.

Assim, percebemos que a satisfação se verifica quando as necessidades dos clientes são satisfeitas e as suas expectativas atingidas ou superadas.

Oliver (1996) sugere-nos que a satisfação surge quando o serviço ou produto satisfaz as expectativas do consumidor, atribuindo assim alguns estados para a satisfação: contentamento, prazer, alívio ou surpresa.

A satisfação é vista por alguns autores (Hunt, 1977; Oliver, 1981; Fornell, 1992) como um processo de avaliação, enquanto que outros (Howard e Sheth, 1969; Oliver, 1981, 1997; Westbrook e Reilly, 1983; Tse e Wilton, 1988) consideram-na como uma resposta ao processo de avaliação, fazendo-nos assim perceber que dificilmente encontramos consenso relativamente à definição de Satisfação.

Por sua vez a satisfação é vista por Spreng, Mackenzie e Olshavsky (1996) como a avaliação que é feita depois do serviço ou produto ter sido visitado ou consumido, ou seja, a satisfação poderá ou não existir depois de comparar os resultados com as referências e expectativas anteriores, originando assim desta forma a satisfação ou insatisfação.

Shneider e Bower (1985) sintetizam as ideias acima descritas de forma simples, dizendo-nos que quando a percepção, as experiências e os resultados corresponderem às expectativas dos clientes, facilmente ficarão satisfeitos e cativados.

Assim, verificamos que as organizações ganham mais e tornam-se mais competitivas se apostarem em particularidades que consigam deslumbrar e entusiasmar os utentes, ou seja, apostando no fator surpresa que surpreenda os utentes positivamente (Rust e Oliver, 2000).

A satisfação dos clientes dita de certa forma o sucesso de uma organização, das suas medidas e do seu desempenho, visto que influencia a lealdade do cliente para com a organização, repetindo então a procura dessa mesma organização futuramente.

Alguns autores salientam a importância da satisfação, acabando mesmo por alegar que esta acaba por exercer mais influência para o retorno à organização, do que a qualidade do serviço, como podemos verificar em Cronin e Taylor (1992).

A satisfação pode ser também observada sob dois prismas, como resultado ou como processo. Como resultado, a satisfação é vista como a resposta afetiva depois de usufruir do serviço ou produto; como processo, a satisfação corresponde à avaliação que é feita depois do consumo.

Perante a pluralidade de definições existente iremos entender a Satisfação como uma avaliação e comparação que o cliente faz da experiência pela qual passou, sob influência das expectativas pré-concebidas.

Os conceitos de Satisfação e Qualidade relacionam-se diretamente, sendo abordados por vários autores, de forma a entender a ligação e a influência que ambos exercem um no outro.

Por sua vez, a Insatisfação poderá ser vista como um desconforto que tem origem na fraca capacidade dos serviços em restituir de forma positiva o que o cliente pagou para aceder ao produto ou serviço. Autores como Herzberg et al (1959), Swan e Combs (1976), Maddox (1981), Cadotte e Turgeon (1988), Hausknecht (1988) e Edvardsson (1992/1998) remetem-nos para a ideia de que a Satisfação facilmente se associa aos resultados significativos e positivos, ou seja, iguais ou superiores às expectativas, enquanto que a Insatisfação se remete à baixa perceção dos resultados, que são significativamente inferiores às tais expectativas. De acordo com Berry e Parasuraman (1991) quando as perceções do utente são equivalentes às expectativas, este sentir-se-á satisfeito com o serviço. Se a perceção for melhor ainda do que o esperado inicialmente, a qualidade percebida será muito maior e o utente ficará muito mais satisfeito. Quando as perceções não cumprem os pressupostos iniciais e expectativas do utente, a qualidade percebida será assim negativa e por sua vez o utente sentir-se-á insatisfeito. Assim como os termos Satisfação e Qualidade se relacionam, também os conceitos Satisfação e Insatisfação estão interligados e neste seguimento as reclamações dos utentes tornam-se num importante instrumento de melhoria para as organizações e serviços.

A qualidade apresenta várias dimensões de estudo, das quais algumas implicam e mostram a importância da satisfação, como tal, Deming (1990) acredita que a Qualidade implica a relação com a satisfação das necessidades dos clientes.

Relativamente a esta temática surge uma dúvida primordial, que nos faz pensar sobre o que antecede o quê, se é a qualidade que vem antes da satisfação ou se é a satisfação que vem antes da qualidade. Autores como Parasuraman et al (1988), Bitner (1990), Bolton e Drew (1991)

afirmam-nos que a satisfação vem primeiro que a qualidade, apresentando estudos que sugerem esta posição. Neste seguimento surgem outros autores como Oliver (1993), Cronin e Taylor (1994), Fornell et al (1996), Brady et al (2002), Liljander e Strandvik (1995), bem como Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994), que alteram a sua posição, defendendo então que a qualidade precede a satisfação. Esta dúvida torna-se assim num impasse controverso, gerando questões e discussões no sentido de chegar a um consenso.

Gronroos (2000) não vê esta questão sob a mesma perspetiva que os autores acima mencionados, visto acreditar que a perceção da qualidade vem sempre em primeiro, seguindo-se da perceção da satisfação/insatisfação com a qualidade percecionada anteriormente. Este autor admite que a perceção da qualidade que surge em primeiro, surge através da comparação que se faz entre as expectativas e as experiências e que a qualidade que o cliente observa comparada com a qualidade esperada, origina a qualidade total percebida. Neste seguimento, autores como Churchill e Suprenant (1992), Oliver e Desarbo (1988), Cronin e Taylor (1992), Fornell (1992), Anderson e Sullivan (1993) apoiam a ideia de que a Qualidade antecede então à Satisfação. Gronroos (2000) refere-nos que para obtermos uma qualidade percebida positiva é necessário que a qualidade experimentada pelo cliente corresponda às suas expectativas, referidas pelo autor como “qualidade esperada”. Verificamos então que a Satisfação resulta das expectativas serem ou não correspondidas.

A Satisfação surge como uma atitude comparativa, que a identifica e diferencia, como nos diz Oliver (2000, p.248), de outros estados “como a felicidade ou o prazer, que podem ocorrer sem um padrão de comparação”.

De acordo com Carapeto e Fonseca (2005), quando se utiliza a Satisfação como instrumento para medir a adequação do serviço às expectativas são necessárias algumas reservas.

Os conceitos em análise serão distintos? A confusão que encontramos muitas vezes em referências feitas à relação entre os dois conceitos remete-nos à ideia de que ambos se confundem. Neste sentido, Oliver (1993) esclarece que quando se avalia a Satisfação perante um produto ou serviço é inevitável o seu consumo ou utilização, por sua vez a Qualidade poderá ser percecionada sem a obrigatoriedade de uso.

Verificamos assim que apesar da estreita relação entre os dois conceitos (Qualidade e Satisfação) e da sua complexidade, estes mantêm a sua distinção e singularidade.

As organizações têm como principal objetivo proteger as necessidades e interesses dos seus públicos-alvo, zelando sempre pelos direitos dos utentes e pelo coletivo, como nos refere Chevalier e Loschak (1982), que nos diz que a Administração Pública descreve-se como “um produto histórico da sociedade, instruído para cumprir uma função específica”, dizendo-nos com

isto que “está conectada com outras formas sociais, unidas por múltiplas inter-relações ao resto da sociedade e não pode ser compreendida sem referência ao sistema global que determina os seus caracteres fundamentais, as suas missões e as suas estruturas”.

No caso específico do terceiro setor verificamos que as organizações visam o interesse coletivo e estabelecem uma rede de ligações, das quais fazem parte pessoas com motivações próprias, com interesses e com orientação para sofrer influência dos utentes, da sociedade da qual fazem parte.

Neste sentido, os utentes direccionam-se a estas organizações para que lhes satisfaçam as suas necessidades, de acordo com o estabelecido na lei, podendo assim, haver a possibilidade de serem ou não satisfeitas as necessidades em causa, dando então origem à Satisfação ou Insatisfação dos utentes perante os serviços Públicos.

1.4. Satisfação e Fidelização

1.4.1. A Fidelização

Cada vez mais nos deparamos com a preocupação das empresas e organizações em garantir um serviço de qualidade aos seus clientes e utentes, sendo que a satisfação dos mesmos é a questão primordial, que passa pelos objetivos traçados e estratégias de gestão, ambicionando assim desta forma assegurar a fidelização dos mesmos.

De acordo com a literatura analisada, podemos distinguir três abordagens principais feitas ao conceito da fidelização, sendo que dificilmente se conclui e chega a um consenso. Assim sendo, a perspetiva comportamental explica que um comportamento de compra feito de forma repetitiva é analisado como um indicador de lealdade, como nos referem Cunningham (1956); Tucker (1964), Day (1969), Jacoby (1971), Neal (1999). Esta perspetiva tem recebido algumas críticas, visto que esta associação da repetição da compra à lealdade não é totalmente aceitável, como nos diz TePeci (1999), mostrando-nos que nem sempre a repetição da compra se associa ao comprometimento psicológico.

Por sua vez, a perspetiva de atitude explica que a atitude é uma forma de mostrar a ligação emocional e psicológica, à qual faz parte da fidelização, como podemos verificar em Toh et al (1993). Este ponto de vista gera controvérsia, visto que um indivíduo pode ter uma atitude positiva perante os serviços de um hotel ou centro de saúde, por exemplo, e não ficar hospedado ou frequentar as consultas médicas. Assim sendo, o indivíduo pode até gostar e apreciar o hotel ou centro de saúde, mas não querer frequentar os seus serviços, por achar caro ou que não se encontra em caminho.

Por último, temos a perspetiva combinada que relaciona as duas anteriores, ou seja, a fidelização de um indivíduo passa por analisar a preferência dos produtos, a tendência para a mudança da marca, a regularidade da compra, a data mais recente da compra e a verba gasta (Jacoby e Chestnut (1978); Pritchard e Howard (1997); Hunter (1998); Wong et al (1999)). Para além destas perspetivas, deparamo-nos também com a fidelização Cognitiva, que implica a Racionalidade e a consciência dos consumidores perante as vantagens que a concorrência oferece antes que os mesmos comprem ou usufruam do serviço, como nos referem Gremler e Brown (1996) e Shirohi, et al (1998).

Baseados nas anteriores teorias, vários autores optaram por diferenciar os vários tipos de fidelização, tendo em conta categorias, dimensões e passos para atingir a fidelização. Assim, Dick

e Basu (1994) têm em atenção a repetição da compra ou utilização do serviço e atitude, resumindo a fidelização em quatro categorias:

- Fidelização: Existe harmonia entre a atitude positiva e a repetição da compra;
- Fidelização Não Genuína: Verifica-se a repetição da compra mas não existe uma atitude positiva;
- Fidelização Latente: Existe atitude positiva mas ainda não há repetição da compra;
- Não Fidelização: A atitude não é positiva e também não existe repetição de compra.

Relativamente à via para atingir a fidelização, Oliver (1999) apresenta quatro passos que têm em conta as experiências, a afetividade, o comportamento e a ação. Desta forma, podemos resumir estes passos em Experiência/Conhecimento, onde os indivíduos acabam por ser fiéis à marca ou serviço devido à informação e conhecimento que têm. Também a Fidelização Afetiva que se refere à atitude positiva que os indivíduos têm perante a marca ou serviço. A Intenção Comportamental que nos remete à intenção que os consumidores têm de comprar, mesmo que acabem por não comprar e por fim a Ação Fidelização que consiste no momento em que os indivíduos acabam por passar da intenção à compra.

Ganesh et al. (2000) abordam a questão da fidelização tendo em conta as suas dimensões, que resumem assim em Fidelização Ativa (que se refere ao comportamento ativo, esforço e dedicação, com vista ao fortalecimento da escolha e à vontade em desenvolver o negócio com o fornecedor) e em Fidelização Passiva (que passa pelo comportamento perante as perceções que os indivíduos têm das dificuldades presenciadas nas mudanças, tornando-se assim vulneráveis às alterações de preços ou até mesmo ao aumento da competitividade).

Assim, podemos verificar que a fidelização passa inevitavelmente pelas palavras-chave afeto e repetição de compra, rematando assim para o comprometimento e responsabilidade dos indivíduos em comprar e usufruir dos serviços mais-queridos, acabando então por repetir a compra ou utilização do serviço, independentemente de outros fatores ou situações de mercado que sejam alheios à instituição, serviço ou produto em causa.

Quando falamos em fidelização, temos a ideia de que existe uma relação entre os consumidores e Produto/Serviço duradoura, onde a compra ou uso de determinado serviço aconteça pelo menos mais do que uma vez. De facto, de acordo com Kotler (2000 e 2001), torna-se mais fácil para as organizações manterem os clientes atuais do que conquistar um novo, visto que já sabe as necessidades e exigências dos atuais clientes, enquanto que ao conquistar um novo cliente, demora muito mais tempo até que este compre tanto como um antigo cliente. Assim sendo, as organizações pretendem acima de tudo aumentar o relacionamento com os indivíduos, preocupando-se assim com as necessidades e aspirações dos seus clientes. As organizações/empresas interessam-se então mais pelos utilizadores dos seus serviços/produtos,

já que ao satisfazer as suas necessidades e fidelizando-os percebem a qualidade existente e as lacunas em que devem intervir, de modo a melhorar os serviços ou produtos em questão.

Na verdade, a fidelização proporciona inúmeras vantagens, visto que para as organizações/empresas captarem novos utentes torna-se muito mais dispendioso do que para manter os atuais, assim como para os utentes que não precisam de dispensar tempo para pesquisarem e encontrarem novas alternativas. Assim sendo, os consumidores evitam passar pelo processo de aprendizagem, acabando por não dispensarem do seu tempo e esforços para se adaptarem a novos Serviços e produtos (fornecedores), como nos diz Zhilin e Peterson (2004).

Assim, podemos verificar que o principal objetivo dos programas de Fidelização consiste essencialmente em ultrapassar as expectativas dos clientes e fazê-los confiar no Serviço ou produto (Abreu, 1996).

1.4.2. Fidelização e Satisfação

O processo de Fidelização é influenciado por algumas variáveis, sendo que a importância da confiança e Satisfação são fundamentais, visto que quando os clientes sentem que a organização os satisfaz e tem mérito, estes sentem-se mais confiantes e por sua vez fiéis à mesma e aos seus serviços. Desta forma, torna-se imprescindível que as organizações tenham consciência dos seus públicos-alvo, estudem as suas necessidades e exigências, forneçam informação credível e correta, oferecendo assim serviços ou produtos com qualidade e que os satisfaçam.

Vários autores como Fornell (1992), Anderson e Sullivan (1993), Zeithaml et al (1996), Bloemer, de Ruyter e Wetzels (1999), Fournier e Mick (1999), Oliver (1999), Szymanski e Henard (2001) Skogland e Siguaw (2004), defendem que a satisfação dos clientes é fundamental para as organizações, visto que influencia positivamente a fidelização, passando a existir assim uma ligação emotiva entre a organização e o cliente, em que este passará a repetir a sua compra ou utilização de serviços. Por sua vez, Bolton e Drew (1991) dizem-nos que a qualidade do serviço e satisfação/Insatisfação são fundamentais para a fidelidade do cliente, visto que a Satisfação acaba por adquirir o papel de intermediário entre a qualidade e a fidelização (Dabholkar et al., 2000, e Caruana, 2002).

Com o feedback dos utentes torna-se mais fácil melhorar os serviços e satisfazer as suas necessidades, visto que assim as organizações conhecendo as opiniões e vontades do seu público podem mais facilmente melhorar e corrigir lacunas, e como tal, verifica-se cada vez mais maior preocupação com o registo de opiniões e reclamações, bem como com os questionários práticos que dão a conhecer melhor as expectativas e percepções dos utentes. Muitas das vezes torna-se difícil fazer estudos e pesquisas relativamente à qualidade e satisfação dos utilizadores dos

serviços e produtos, bem como à fidelização, visto que grande parte da literatura encontrada refere-se a Empresas Privadas e não a Organizações sem Fins lucrativos, como é o caso da Instituição abordada nesta dissertação. Neste Terceiro sector, onde encontramos as instituições da sociedade civil (Heckert,2001), verificamos a importância que valores como utilidade, justiça e solidariedade detém, ao contrário das empresas cujo objetivo primordial passa em fidelizar os seus clientes de forma a obter maiores lucros e competitividade no mercado.

1.4.3. Processo e Programas de Fidelização

De acordo com Brown (2001, p.53), “a fidelização do cliente é o resultado real de uma organização criando benefícios para um cliente, para que ele mantenha ou aumente suas aquisições junto à organização”. Desta forma, torna-se necessário que as organizações estabeleçam objetivos de um programa de fidelização, que segundo Rocha (1999, pp. 141 – 147), passam por cinco abordagens essenciais:

- Definir a posição da empresa no mercado;
- Estabelecer principais serviços ou produtos e participação no mercado;
- Distinguir produtos e serviços;
- Distribuir a rentabilidade pela base dos clientes;
- Analisar o perfil dos clientes mais rentáveis.

Assim, podemos verificar que os programas de fidelização pretendem sobretudo fazer com que as organizações estabeleçam um alto nível de fidelização dos utilizadores dos seus serviços ou produtos, de forma a que estes utilizem ou comprem mais frequentemente, estabelecendo elos de lealdade e ligação com a organização.

Segundo Keaveney (1995), graças a estes programas de fidelização verificamos que os relacionamentos entre a organização e utilizadores se tornam mais duradouros. Em contrapartida, esta durabilidade poderá trazer também experiências negativas que poderão originar a mudança do utente para outra organização, visto que atualmente torna-se mais difícil garantir a lealdade e fidelidade do utente. Estabelece-se assim uma distinção de clientes, onde Rapp e Collins (1994, pp.15-18) diferenciam os clientes leais sob duas perspetivas:

- Lealdade à Loja: O utilizador sabe qual a loja onde pode encontrar o produto que pretende e ao encontrar repetidamente esse produto na mesma loja reforçará assim a fidelidade, o que aumentará a possibilidade de repetir a compra no local (o utilizador reduz riscos na hora da compra);
- Lealdade à marca: O utilizador é leal ao adquirir determinada marca, visto que já utilizou e sabe que encontrará o que pretende;

Por outro lado, Dowling e Uncles (1997) falam-nos no crescimento da importância dos programas de fidelização, pretendendo desenvolver incentivos que encorajem os clientes a procurar novamente os serviços ou comprar repetidamente.

De acordo com Rapp e Collins (1994, pp.150-153) podemos reconhecer seis modelos de programa de Fidelização:

1. Modelos de Recompensa: Programas que pretendem recompensar a lealdade do cliente através de prémios, bónus, incentivos e pontuações (Rapp e Collins, 1994; Huete, 1998). As organizações ao premiarem a fidelidade e frequência dos clientes estabelecem um relacionamento maior entre as partes (Kotler e Armstrong, 1999, p.399);

2. Modelo Educacional: Programas que incentivam a interação com o cliente, com a disponibilização de informação e interesse em conhecer os seus interesses e perfis;

3. Modelo Contratual: Programas que utilizam o nome das Empresas e as bases de dados disponíveis para presentear periodicamente com um produto ou serviço. Neste caso os clientes pagam uma contribuição de forma a poderem usufruir de benefícios como participar em eventos exclusivos, preços mais baixos, distinção no acesso a determinadas informações;

4. Modelo de Afinidade: Programas que juntam grupos de clientes com interesses comuns quanto ao produto ou serviço, proporcionando maior valor para o cliente e por consequência maior nível de resposta;

5. Modelo de Serviço de Valor Agregado: Programas que acrescentam serviços aos produtos ou serviços, acrescentando valor para o cliente;

6. Modelos de Aliança Complementar: Programas que implicam alianças entre Empresas que não concorrem entre si, prestando serviços aos clientes e complementando assim os produtos ou serviços, acrescentando-lhe valor.

Existe assim um variado leque de programas de fidelização, sendo que todos pretendem integrar e proporcionar a interação entre o cliente e a empresa, havendo maior preocupação com as necessidades e interesses dos clientes. Desta forma, os programas mistos, que têm em atenção vários dos itens acima mencionados, tornam-se cada vez mais frequentes e presentes, visto que estes programas são aplicados de acordo com o público-alvo e suas características.

Os programas de fidelização baseiam-se em quatro grandes dimensões, que segundo Berry e Parasuraman (1991) são a dimensão financeira (é atribuído um valor mais estável e competitivo para compras ou utilização de serviços mais frequentes), social (estabelecer contacto individual com o cliente, a nível interno e externo), customização (adquirir informação sobre interesses e necessidades dos clientes, de forma a personalizar produtos e serviços, com vista à satisfação dos mesmos), estrutura (inclusão dos sistemas de Informação, equipamentos, procedimentos, relação cliente-empresa e também os custos com a alteração de fornecedor).

Estes programas obtêm da parte dos clientes apreciações e juízos de valor diferentes, sendo que o valor para o cliente é definido por cinco elementos descritos por O'Brien e Jones (1995) que passam pelo valor monetário da recompensa, o leque de escolhas das recompensas, o valor esperança das recompensas, a percepção da probabilidade de conseguir as recompensas.

Como nos diz Brito (2000), a lealdade dos clientes é fundamental para as Empresas e também Organizações, que podem também recompensá-los com iniciativas como por exemplo o cartão de cliente, o atendimento personalizado e individual, os serviços gratuitos ou a baixos custos, promoções e até mesmo com lembranças.

Os programas de fidelização pretendem desenvolver e garantir a lealdade dos clientes, incentivando-os e envolvendo-os cada vez mais com as organizações. Como tal, torna-se importante estabelecer alguns pilares que fundamentam estes programas e que foram abordados por Yi e Jeon (2003), que passam por os clientes poderem querer estabelecer uma relação mais próxima com os produtos que compram ou serviços dos quais usufruem, também por alguns dos clientes apontarem inclinação para serem fiéis, por haver um grupo que é mais lucrativo e por fim passa pela Fidelização dos clientes que pode aumentar com os programas de Fidelização (Dowling e Uncles, 1997).

Estes programas têm como principal fundamento conhecer os clientes, criar uma base de dados que contenha informação essencial para conhecer o público-alvo, reconhecendo assim os clientes fiéis e podendo recompensá-los (Vavra, 1996).

De modo a obtermos um programa de Fidelização bem-sucedido vários autores como Rocha e Veloso (1999), Vavra (1996), Nascimento (1996) e Brito (2000) salientaram várias ações como estudar informações sobre o lugar/posição que a empresa ocupa, assim como os seus produtos ou serviços, também a Administração deve incentivar os programas e concentrar a responsabilidade, sendo que as estratégias de marketing devem estar centradas no consumidor (adaptar produtos ou serviços às necessidades), tornando-se desta forma necessário estabelecer as verbas e grupos que as executem e envolver vários stakeholders. Para além das últimas mencionadas é importante criar formas de avaliação frequente e criar constantemente novas vantagens, para que os programas de fidelização sejam positivos e úteis.

As Empresas ou Organizações que pretendam implementar programas de Fidelização bem-sucedidos devem ter em conta os valores obtidos, sendo que os custos da fidelização devem ser comparados às vantagens e por consequência estes resultados devem ser positivos e superiores ao investimento que foi feito (Bolton e Kannan, 2000).

Em suma, estes programas devem assim garantir a lealdade dos clientes e recompensá-los por isso, utilizando então as bases de dados/histórico de compras dos mesmos, como nos refere Yi e Leon (2003).

1.5. Modelos e ferramentas de avaliação da qualidade em serviços

Verificamos cada vez mais um crescente interesse da comunidade académica pela temática da Qualidade, existindo vários modelos e ferramentas para avaliação da Qualidade dos serviços.

Nestes modelos e ferramentas é dado ênfase ao cidadão, onde este é colocado em primeiro lugar e as suas necessidades e expetativas são defendidas, como a perceção das organizações, onde verificamos a cessante busca pela interligação dos processos e atividades, onde verificamos a importância dada aos colaboradores e à sua colaboração com os clientes e serviços de forma a garantir a Qualidade, e por fim, a procura constante de melhorias contínuas, onde os colaboradores são incentivados com o intuito de colaborarem e cooperarem na procura das lacunas e de as evitar, salientando desta forma a proximidade e incentivo dos gerentes e colaboradores (Rutkowski, 1998).

Quando falamos em gestão da Qualidade temos que ter em conta a sua complexidade e subjetividade, e por isso mesmo ponderar o contexto organizacional e o tipo de consumidores do serviço, ou seja, refletir nas próprias expetativas e perceções dos utilizadores, bem como colaboradores.

Assim, uma questão importante consiste em perceber se as expetativas devem ser ou não consideradas fulcrais para a Qualidade dos serviços, existindo dois paradigmas: o paradigma da desconfirmação das expetativas e o paradigma da perceção (Parasuraman et al, 1985; Zeithaml et al, 1988).

Estes paradigmas remetem-nos para duas escalas principais: o SERVQUAL (Parasuraman et al, 1985 e Zeithaml et al, 1988) e SERVPERF (Cronin e Taylor, 1992). Em todo o caso, estas escalas devem ser adaptadas de acordo com os contextos em que se encontram inseridos os serviços.

As expetativas são formadas de acordo com experiências prévias, ou seja, os clientes apreciam os serviços baseados num padrão pré estabelecido. Estas expetativas são formadas a partir das características do contexto em que os cidadãos se encontram inseridos, dependendo do serviço que o cliente deseja receber (serviço desejado), do mínimo que os clientes podem aceitar sem ficarem insatisfeitos (serviço adequado) e finalmente conforme o serviço que os clientes preveem receber (serviço previsto) (Lovelock et al, 1999).

Não existe um modelo ideal para todos os tipos de serviços e para todos os processos, devido à grande complexidade que encontramos em torno da gestão de Qualidade, e por isso torna-se essencial aplicar cada um dos modelos de acordo com o contexto e realidade envolvente. Desta forma apresentamos os principais modelos e ferramentas de avaliação da qualidade dos serviços, onde são destacados os seus princípios fundamentais.

1.5.1. Modelo da Qualidade Total Percebida

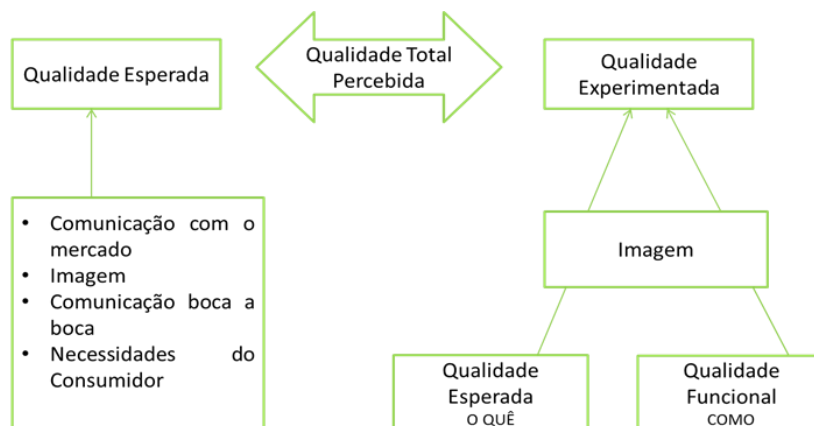
O Modelo de Qualidade Total Percebida nasceu nos anos 80 na sequência do forte crescimento económico do Japão, na tentativa de encontrar novas formas de organizar o trabalho e aumentar a produtividade e sua Qualidade, aumentando desta forma a competitividade das organizações (Rutkowski, 1998).

De acordo com Pires (2004, p.46), a qualidade total pode ser orientada por cinco princípios essenciais: "o empenhamento da gestão de topo", "satisfação do cliente", "processo contínuo de melhoria de qualidade", "qualidade entendida como um problema de toda a gente" e "gestão dos resultados económicos da qualidade".

Na sequência da constante relação estabelecida entre o desempenho organizacional e as necessidades e expectativas dos cidadãos, surge o modelo concebido por Gronroos (1982, 1984), que evidencia duas dimensões fundamentais da qualidade: a dimensão Técnica, que se refere ao resultado do processo do serviço, onde o cliente é influenciado pelo resultado do serviço, e a dimensão Funcional, que se refere ao modo como o serviço é prestado, através de variáveis como o atendimento em si, as acomodações, entre outras, onde a imagem que a organização passa para fora é muito importante (figura1). Para além destas dimensões Rust e Oliver (1994) acrescentam também o ambiente físico e as expetativas, que, quando satisfeitas, a Qualidade percebida vai ao encontro da Qualidade experimentada/percecionada.

Em suma, a qualidade total percebida é influenciada pelas dimensões técnicas e funcionais do serviço, e não só, sendo ainda necessário considerar todo o contexto envolvente e as variáveis que podem influenciar as expetativas dos clientes, salientando desta forma a importância da imagem da organização, para o modelo da Qualidade total percebida.

Figura 1: Modelo de Qualidade dos Serviços



Fonte: Grönroos (2000)

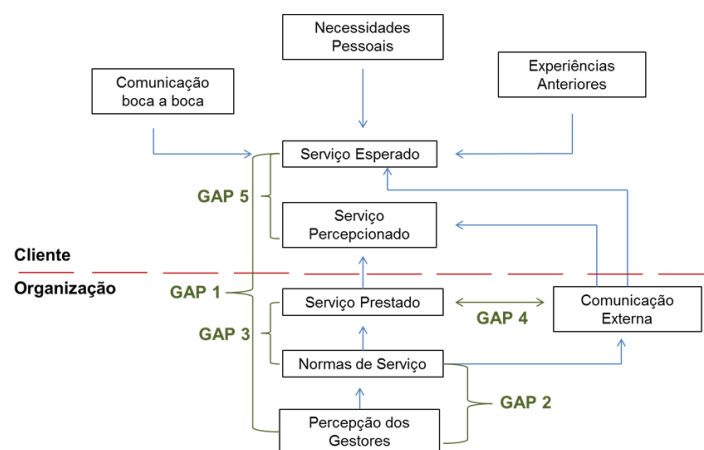
1.5.2. Modelo dos Gaps e SERVQUAL

Os clientes são cada vez mais importantes para as organizações, pois é através deles que se consegue determinar e perceber a Qualidade de determinado serviço prestado.

O modelo dos *Gaps* aborda a qualidade do serviço de acordo com o ponto de vista dos clientes, explicando-se através dos *Gaps* (diferenças) entre as suas perceções e expectativas, sendo que as expectativas são o que o cliente espera receber dos serviços, enquanto que as perceções consistem na apreciação efetiva que o cidadão faz dos serviços que lhes foram prestados (Parasuraman et al, 1988). Assim, este modelo pretende sobretudo detetar problemas e lacunas existentes entre perceções e expectativas, de forma a melhorar os serviços e a corrigir e aperfeiçoar processos, técnicas ou metodologias. Com base neste princípio, foi desenvolvido por Parasuraman et al (1988), uma ferramenta denominada por SERVQUAL, que permite avaliar as expectativas e perceções dos cidadãos sobre a qualidade do serviço prestado, procurando detetar diferenças, que resultarão em problemas de qualidade do serviço.

Desta ferramenta resultam cinco *gaps*, como podemos verificar na Figura 2. O *gap* 1 diz respeito às divergências entre as expectativas dos clientes e o que os gestores pensam sobre elas. Esta divergência surge porque muitas vezes os gestores não conseguem perceber o que os clientes esperam do serviço. O *Gap* 2 surge devido à discrepância entre a perceção das expectativas dos clientes e a sua efetiva tradução em especificações dadas aos serviços em matéria de Qualidade. O *gap* 3 resulta da discrepância entre as especificações do serviço e o desempenho efetivo na prestação do serviço. Por sua vez o *gap* 4 diz respeito às discrepâncias entre os serviços prestados ao cidadão e aquilo que lhe é anunciado, através da comunicação externa. Finalmente, o *gap* 5 resulta da diferença entre a expectativa do cidadão em relação ao serviço e a sua perceção do serviço, sendo que esta diferença resulta das lacunas anteriores.

Figura 2: Modelo dos Gaps



Fonte: Adaptado de Parasuraman et al. (1985:40)

A este modelo original de Parasuraman *et al.* (1985) Shahin (2004) acrescenta mais dois *gaps*, onde a discrepância entre as expectativas dos clientes e a percepção dos funcionários do serviço acerca daquelas expectativas dos clientes constitui o *gap* 6, e as discrepâncias entre a percepção dos gestores e funcionários relativamente às expectativas dos clientes constituem o *gap* 7.

De um ponto de vista mais operacional, a ferramenta SERVQUAL (Parasuraman *et al.*, 1985) defende que o cliente avalia a Qualidade de um serviço tendo em conta dez dimensões: tangibilidade, fiabilidade, rapidez, competência, cortesia, credibilidade, segurança, acessibilidade, comunicação e conhecimento do consumidor. No entanto, posteriormente foram reduzidas para cinco dimensões (Parasuraman *et al.*, 1988): Tangibilidade (instalações físicas, equipamentos e aparência do pessoal), Fiabilidade (prestação do serviço de forma precisa e confiável), Responsabilidade (capacidade de resposta), Garantia (funcionários com conhecimento e cortesias) e Empatia (prestação de atenção personalizada aos cidadãos).

O SERVQUAL é considerado um valioso instrumento para a avaliação da qualidade dos serviços quando é usado de forma sistemática, juntamente com outros instrumentos de medição da qualidade, como sejam os questionários aos colaboradores do serviço (Parasuraman *et al.*, 1988), podendo ser então usado pelos serviços para perceber a quais destas dimensões os clientes dão mais importância e também para perceber qual o grau de satisfação dos clientes, através da avaliação das suas expectativas e percepções, possibilitando assim aos gestores do serviço perceberem quais são as áreas do serviço que necessitam de melhorar o seu desempenho (Parasuraman, 1988).

1.5.3. SERVPERF

A abordagem de Cronin e Taylor (1992) é feita sob outro prisma, salientando a diferença existente entre a qualidade do serviço e a satisfação do cliente, já que nesta última temos em conta as percepções de curto prazo que estão interligadas à prestação, e na Qualidade deparamo-nos com atitudes de curto prazo (Cronin e Taylor, 1994).

Estes autores mostram assim a diferença entre qualidade e satisfação, afirmando mesmo que a qualidade precede a satisfação, e que por isso mesmo as expectativas devem ser então esquecidas, devendo apenas ser medido o desempenho. Quanto maior for o desempenho percebido de um serviço, maior será a qualidade do serviço.

A mais-valia do SERVPERF diz precisamente respeito à escala, que os autores indicam ser eficiente, já que reduz os itens a medir e conseqüentemente torna-se mais simples e prática, explicando simultaneamente maior variância da qualidade do serviço.

O SERVPERF focaliza as percepções dos clientes, sendo que a qualidade do serviço deve medir-se a partir destas percepções (Brady, Cronin e Brand, 2002).

Neste seguimento, quanto melhores forem as percepções, maior será a qualidade de serviço percebida pelo cliente.

Apesar de todas as vantagens apontadas ao SERVPERF, são levantadas algumas críticas fundamentadas por autores como *cf. Carman (1990), Dabholkar et al (2000), Zhao et al (2002)*, que reforçam a padronização encontrada nos modelos SERVQUAL e SERVPERF, alegando que estas escalas não devem ser gerais, mas sim adaptar-se aos princípios e particularidades de cada serviço prestado. Assim, a qualidade nos serviços não depende apenas da totalidade das dimensões, mas sim da sua posição hierárquica.

1.5.4. Modelo da Qualidade do Relacionamento

Este modelo baseia-se sobretudo na dinâmica das expectativas e nos processos que visam o relacionamento e a evolução das percepções dos clientes, e por isso torna-se fundamental analisar a Qualidade dos serviços através de modelos dinâmicos. Neste seguimento, Gummesson (1987) faz referência ao “conceito de qualidade relacional”, destacando a importância da dinâmica na Qualidade e nos relacionamentos.

Este modelo aborda quatro grandes itens: a diferença existente entre qualidade percebida e a qualidade relacional, a satisfação e valor percebido pelo cliente, os padrões de comparação e, finalmente, as variáveis de comportamento do cliente (Liljander e Strandvik, 1995).

O serviço que o cliente experimenta pode assim ser comparado com as expectativas e também com outros fatores, devendo sempre ter em atenção o contexto e as variáveis envolventes, para escolher desta forma o mais adequado a cada situação e caso objetivo.

Ao avaliarem a qualidade do serviço recebido e o “sacrifício percebido”, que pode passar pelo preço do serviço, o tempo de espera, etc., os clientes formam a percepção final da qualidade do serviço, ficando satisfeitos ou insatisfeitos com o serviço em questão. Os clientes podem atribuir mais importância a umas situações do que a outras e, desta forma, mostrar que mesmo com uma situação mais negativa, o relacionamento poderá ser considerado positivo, se tiverem em consideração outras situações positivas que tenham ocorrido antes nesse serviço.

Assim, a qualidade do relacionamento é avaliada pelos clientes ao compararem o desempenho em várias situações em que se relacionam com a organização/serviço.

Figura 3: Modelo da Qualidade do Relacionamento

Fonte: Adaptado de Hennig-Thurau e Klee (1997)

1.6. Síntese

A gestão da qualidade é cada vez mais uma questão central à gestão das organizações, tendo como principal objetivo satisfazer os seus clientes e garantir um serviço de excelência.

Existe uma grande variedade de modelos e ferramentas da qualidade que são cada vez mais utilizadas por organizações privadas, públicas ou mesmo organizações sem fins lucrativos. Neste sentido, os modelos explicados abordam pontos de vista e teorias bastante semelhantes, que visam a participação ativa das organizações, as expectativas dos clientes e sua satisfação e melhorias contínuas.

Na ferramenta SERVPERF a qualidade do serviço é igual ao valor da percepção que o cliente tem sobre o desempenho desse serviço. No nosso trabalho empírico optou-se por esta ferramenta para estudar a satisfação dos utentes do centro comunitário da Gafanha do Carmo. Esta opção passa pela sua facilidade de aplicação, adequando-se assim ao público-alvo do estudo, visto que estudar as expectativas dos utentes tornar-se-ia demasiado complicado para os idosos, que não possuem discernimento nem conhecimentos suficientes para distinguir e separar aqueles conceitos.

Este capítulo expõe a ligação entre a satisfação e fidelização de utentes, visto que quanto mais satisfeitos estes se sentirem, maior é a probabilidade de voltar a procurar os mesmos serviços, na mesma organização.

Atualmente a satisfação e qualidade são essenciais às organizações para poderem gerir os seus clientes e fidelizá-los (Reichheld e Teal, 1996). Torna-se então fundamental compreender as especificidades destas organizações do Terceiro Setor, apresentadas no próximo capítulo.

2. A Qualidade no Terceiro Setor

2.1. Introdução

Neste capítulo é dada grande importância ao terceiro setor e suas implicações na sociedade, salientando desta forma, na Secção 2.3, as vantagens da gestão da qualidade para as organizações do referido setor e as suas próprias limitações.

É-nos feita uma descrição e caracterização deste setor na Secção 2.2, que ocupa um lugar central neste trabalho, visto que o estudo em questão se centrou na Associação de Solidariedade Social da Gafanha do Carmo, uma IPSS pertencente ao concelho de Ílhavo. Nesta Secção são apresentadas as formas jurídicas do terceiro setor e a importância da gestão da qualidade nas organizações sem fins lucrativos, visto que cada vez mais nos deparamos com dúvidas e questões ligadas à certificação da qualidade deste setor, fazendo assim parte do nosso dia-a-dia e realidade das sociedades atuais.

2.2. Especificidades do Terceiro Setor

A qualidade é uma temática cada vez mais valorizada e estudada, de tal forma que várias são as organizações de todos os setores que tentam certificar os seus serviços e satisfazer os seus utentes. Assim, temas como avaliação e medição da qualidade nos serviços, apenas nos últimos anos foram alvo de reflexão e dedicação por parte da gestão pública, já que atualmente com a modernização administrativa se valorizam aspetos como a avaliação de desempenho e da Qualidade dos serviços públicos, atribuindo-se assim maior importância às exigências da sociedade.

A qualidade torna-se então num dos principais objetivos dos serviços públicos, que colocam o cidadão/cliente no centro dos processos e como a principal parte interessada, tornando-se desta forma no melhor avaliador dos serviços. Desta forma, a qualidade marca cada vez mais posição no mundo dos serviços públicos e Terceiro Sector, visto que é cada vez mais frequente encontrarmos técnicas de gestão privada na gestão pública e em organizações do terceiro setor.

O Terceiro setor dá maior importância a iniciativas e relações sociais, visto que possui características diferentes do Estado (público) e Mercado (privado), orientando-se por fins solidários e voluntários, por ajudar a comunidade e ter como principal marco a sua auto governação, não tendo o lucro como objetivo principal, como nos refere Ferreira (2009).

As organizações do terceiro setor visam sobretudo a satisfação das necessidades dos cidadãos e de acordo com Quintão, C. (2004), o terceiro setor é composto por organizações desiguais, sendo as suas atividades diferentes das do Estado e de Mercado. Segundo Machado (2011), o terceiro setor inclui as entidades privadas, que pretendem auxiliar a sociedade, dando-lhe assim o que lhe é de direito. Já Ferreira, (2009) diz-nos que do terceiro setor fazem parte as organizações (não pertencentes ao Estado) que produzem bens e serviços de interesse comum e que, mesmo que sejam privadas, não procuram o lucro.

Assim sendo, este é um setor que situa entre o Estado e o Mercado, que desempenha sobretudo funções económicas e sociais, com objetivo principal de satisfazer as necessidades e interesses comuns, não procurando desta forma o lucro, foco principal das entidades privadas.

Vários são os conceitos utilizados para se referir ao terceiro setor, tais como setor não lucrativo, setor de solidariedade social, setor do voluntariado ou economia alternativa, sendo descritas por vários autores. Assim sendo, podemos dizer que é social porque o seu principal objetivo passa por garantir o bem-estar social, o desenvolvimento local e a solidariedade, como nos refere Jacob, (2009).

Autores como Salamon e Anheiner (1997) apresentam-nos cinco grandes características do terceiro setor, tais como serem organizadas, privadas, não distribuir lucros, serem autogovernáveis e sobretudo serem voluntárias.

De forma a garantir serviços de qualidade e necessidades dos utentes satisfeitas a Segurança Social desenvolveu Modelos de avaliação de qualidade das respostas sociais², que têm como principais objetivos tornar-se num instrumento para a autoavaliação das Respostas Sociais, permitindo rever de uma forma sistemática o seu desempenho; apoiar no desenvolvimento e implementação de um sistema de gestão de qualidade, permitindo uma melhoria significativa da sua organização e funcionamento e agregar num referencial normativo, todos os requisitos aplicáveis a uma Resposta Social, independentemente da natureza jurídica do estabelecimento.

Estes modelos abordam três níveis de qualificação, que representam assim os três níveis de exigências, os quais são:

- Qualificação Nível C – a Resposta Social deverá obrigatoriamente cumprir os requisitos estabelecidos para o Nível C, assinalados no Modelo na coluna “Nív.” com C.
- Qualificação Nível B – a Resposta Social deverá obrigatoriamente cumprir os requisitos estabelecidos para o Nível C e B, assinalados no Modelo na coluna “Nív.” com C e B.

² <http://www2.seg-social.pt/left.asp?05.18.02>, consultado em 03.09.2012.

- Qualificação Nível A – a Resposta Social deverá obrigatoriamente cumprir os requisitos estabelecidos para o Nível C, B e A, assinalados no Modelo na coluna “Nív.” com C, B e A (corresponde ao cumprimento de todos requisitos do Modelo)

Esta economia social pode dividir-se por subsectores como o Cooperativo, que corresponde a cooperativas de habitação, cooperativas agrícolas, cooperativas de ensino, entre outras³. Existe também o subsector Associativo, onde temos as associações juvenis, recreativas, culturais e desportivas, e também ONG (organizações não governamentais). Acresce o subsector Social, que inclui as IPSS (instituições particulares de Solidariedade Social).

A figura 4 apresenta a classificação das formas jurídicas no terceiro setor dado que neste trabalho focalizamos um caso de Associação sem fins lucrativos, ASSGC (Associação de Solidariedade Social da Gafanha do Carmo).

Figura 4: Formas Jurídicas do terceiro setor



Fonte: Jacob, L. (2009)⁴

³ Citados por Jacob, (2009), Curso de Gestão de Instituições para Idosos;

⁴ disponível em www.socialgest.pt

2.3. Gestão da Qualidade nas Organizações do Terceiro Setor

As organizações do Terceiro Setor destacam-se por serem autogovernadas, por investirem os lucros na própria organização, nos recursos humanos e infraestruturas. Estas também contam com o voluntariado para se desenvolverem mais, como nos refere Andrade e Franco (2007).

Estas Organizações preocupam-se sobretudo com as causas sociais em detrimento das económicas, procurando cada vez mais aplicar Sistemas de Gestão da Qualidade que procuram sobretudo fazer com que estas cumpram os objetivos estabelecidos, de forma a obter a certificação. Assim sendo, a Certificação passa por um “procedimento através do qual uma terceira parte acreditada dá uma garantia escrita de que um produto, processo, serviço ou sistema está em conformidade com requisitos especificados”⁵.

A certificação da Qualidade com um SGQ tem quatro importantes fases, que de acordo com Freitas (2009) se resumem primeiramente à informativa, onde é apresentado todo o processo de certificação à organização. A segunda consiste na elaboração de um plano de ação, onde encontramos os objetivos e prioridades, as fragilidades, metas, recursos necessários e as atividades futuras. A terceira fase passa por implementar o processo, ou seja, coloca-se em prática tudo o que foi pré estabelecido, e por último temos a quarta fase, onde é feita uma avaliação de todo o processo em que o SGQ é implementado, que consiste em auditorias à organização, de modo a que se conquiste a certificação. Assim sendo, esta certificação de qualidade nas organizações do terceiro setor acaba por ser vista como todo um processo em que o principal objetivo passa por responder aos problemas sociais e satisfazer as necessidades dos cidadãos.

O SGQ traz algumas vantagens para as organizações que o adotam, visto que melhora a gestão e os processos das mesmas, a cultura interna, a qualidade, o envolvimento e motivação dos funcionários (Freitas, 2009), acabando assim por aumentar a produtividade e o reconhecimento, assim como melhorar a imagem da organização (Lopes, 2007). Desta forma, o investimento acaba por crescer e trazer retorno, de maneira a incentivar o crescimento das organizações, como nos refere Freitas (2009). Para além destas, podemos encontrar benefícios adicionais, que de acordo com Machado (2011), passam pela melhoria da eficácia, da responsabilização, da comunicação interna e por simplificar os procedimentos, medindo a satisfação ou insatisfação dos utentes. Com a melhoria das relações entre os colaboradores e direção e com mais facilidade em planear e perceber os desvios também as organizações acabam por beneficiar, acabando por possibilitar maior satisfação aos utentes, visto que existe uma melhoria da própria cultura da organização, como nos indica Monteiro (2009). Esta imagem positiva que passa para a sociedade acaba por

⁵ Decreto-lei nº 140/2004 de 8 de Junho.

incentivar os cidadãos a contribuir, visto que percebem que os recursos existentes estão a ser bem geridos, de forma eficiente (Machado, 2011).

A existência destas organizações do Terceiro Setor acabam por trazer também algumas vantagens importantes para a sociedade envolvente, visto que existe assim a possibilidade de criar mais emprego e de integrar pessoas excluídas da sociedade, já que estas organizações orientam-se para o social, de forma a valorizar as suas capacidades e a privilegiar a qualidade social (Ricardo, 2007).

Mas nem tudo é positivo neste setor, visto que várias são as limitações que estas organizações encontram, como é o caso do financiamento que é público, o que lhes retira autonomia e liberdade. Assim sendo, as organizações acabam por deparar-se com reduzidos recursos humanos e materiais, havendo poucos funcionários que poderiam desempenhar funções estratégicas, acabando mesmo por não conseguir, muitas das vezes, cumprir as exigências legais delineadas, como verificamos em Franco (2010).

Apesar dos vários desenvolvimentos, que houve nos últimos anos, continuam a existir no terceiro setor algumas limitações e pontos a melhorar, de forma a poder melhorar ainda mais as organizações pertencentes a este setor. Assim sendo, a gestão do terceiro setor necessita desenvolver mais transparência nos processos (*accountability*), assim como preocupar-se mais com a sustentabilidade financeira e articular serviços em rede, como nos refere Falconer (1999).

2.4. Síntese

Este capítulo tem como objetivo explicar o crescente desenvolvimento das organizações do terceiro setor e salientar a sua preocupação das mesmas em garantir serviços de qualidade e obter a sua certificação, mostrando ainda as vantagens e desvantagens que os sistemas de gestão de qualidade proporcionam a estas organizações e à própria sociedade.

Com efeito, as organizações do Terceiro Setor têm desenvolvido cada vez mais atividades e ações no campo social, potenciando emprego e melhorias sociais e económicas para os cidadãos, atuando assim em várias áreas e sempre com o objetivo máximo de satisfazer as necessidades da sociedade. Estas organizações sem fins lucrativos não fazem parte nem do mercado nem do Estado, fazendo assim parte dum setor das quais fazem parte instituições da sociedade civil, visando a solidariedade e democracia.

O terceiro setor sobrevive assim de iniciativas como doações ou contribuições, tendo assim que gerir de forma mais escassa os seus recursos materiais e humanos.

Assim sendo, a qualidade é vista por estas organizações como uma estratégia essencial para melhorar a capacidade para corresponder às necessidades dos cidadãos e combater fenómenos como exclusão social empobrecimento.

3. Opções Metodológicas

3.1. Introdução

Neste capítulo é explicado todo o processo de investigação. De acordo com Polit e Hungler (1995, p.33), a metodologia consiste em tomar uma decisão sobre os métodos que utilizamos para responder à problemática, para planear e colher dados e inclusive interpretar os dados obtidos. Assim, na secção 3.2 apresentamos os objetivos gerais e específicos deste estudo, e na secção 3.3 explicados os procedimentos utilizados durante a pesquisa. Esta última secção encontra-se dividida em subsecções, sendo que na subsecção 3.3.1 é referida a técnica de investigação e processo de amostragem e na 3.3.2 é apresentada a construção de instrumentos para recolha de dados.

3.2. Objetivos Gerais e Específicos

É fundamental formular a temática a estudar e definir os objetivos, para que se torne mais simples o enquadramento geral dos conceitos e teorias mencionadas.

O objetivo geral deste trabalho académico consiste em analisar a perceção que os utentes do centro comunitário da Gafanha do Carmo têm dos serviços que lhes são prestados. Assim, o objetivo inicial passa por estudar a perceção dos utentes sobre a qualidade dos serviços prestados pela Associação em questão e sua satisfação, sendo que de forma mais específica, os objetivos passam por avaliar a perceção que os utentes têm dos serviços da IPSS e em perceber se sentem satisfeitos ou não com os mesmos.

3.3. Procedimentos no Estudo de Caso

Nesta secção são apresentados todos os procedimentos utilizados nesta pesquisa académica, mais concretamente a técnica de investigação que foi utilizada para recolher os dados necessários à investigação, a fase de construção do questionário aplicado aos utentes do centro e por consequência a forma de tratamento dos dados recolhidos durante a aplicação dos questionários, permitindo-nos assim desta forma retirar algumas conclusões dos resultados obtidos. A recolha de dados sobre a instituição foi feita entre os dias 9 e 11 de Abril em reuniões com o Sr. Presidente da ASSGC, Amândio Costa, seguidamente da Dr.^a Sofia Nunes, responsável pela gestão de utentes, de recursos humanos, entre outras funções.

Já a aplicação dos questionários teve início a 12 de Abril e terminou a 26 do mesmo mês, após várias conversações com os utentes do centro e com os responsáveis do centro, que se mostraram disponíveis para qualquer esclarecimento ou ajuda.

3.3.1. Técnica de Investigação e Processo de Amostragem

De acordo com Almeida (1976), “ As técnicas de investigação são conjuntos de procedimentos bem definidos e transmissíveis, destinados a produzir certos resultados na recolha e tratamento da informação requerida pela atividade de pesquisa. O inquérito por questionário, a entrevista, o teste, as escalas de atitude, a regressão simples, constituem exemplos das várias técnicas utilizadas em ciências sociais.”. Assim, neste sentido, a técnica de investigação aplicada neste estudo é o inquérito por questionário, tendo em conta a ferramenta SERVPERF apresentada no capítulo II, onde encontramos a referência aos modelos de qualidade, tendo sido elaborada de forma a ser compreendida por todos, ou seja, simples, claro e fácil de compreender. Os autores Cronin e Taylor (1992), acreditam que a escala SERVPERF é a melhor alternativa ao instrumento SERVQUAL, utilizando no entanto as 22 questões introduzidas pela ferramenta SERVQUAL (elementos tangíveis, a capacidade de resposta, empatia, fiabilidade e a segurança). Neste seguimento, a recolha de dados e Informação foi feita por um lado, de acordo com a metodologia Quantitativa na vertente de Inquérito por Questionário, que foi aplicado de forma direta, através de uma conversação direta com os inquiridos, que nos permite explicar dependências entre fenómenos sociais e variáveis, e por outro lado através da metodologia Qualitativa, optando-se pelo Método do Estudo de Caso, que se verifica bastante útil para compreender melhor a perspetiva dos utentes das organizações do Terceiro Setor, permitindo assim obter um conhecimento mais rico no contexto de análise, como nos refere Aaker et al (2004). Assim sendo, a técnica de investigação utilizada foi o Inquérito por Questionário, tendo como base o modelo SERVPERF.

Para estudar a população alvo do estudo em causa é necessário determinar uma parte que retrate a população em geral, a amostra da população do estudo. A população alvo deste estudo inclui assim os 43 utentes do Centro Comunitário da Gafanha do Carmo, que usufruem dos serviços prestados pelo mesmo, relativamente ao centro de dia, ao apoio domiciliário e o lar, mas que devido às limitações abaixo descritas reduz a nossa amostra para 24 (amostra por conveniência).

Devido a dificuldades de comunicação ou limitações mentais e psíquicas de alguns dos utentes, foram aplicados 24 questionários dentro do universo de 43 utentes na totalidade. Neste seguimento, dentro do universo disponível para aplicação de questionários foi possível conversar

com os utentes, ouvir comentários e inclusive estabelecer uma ligação com os mesmos, tendo limitado de certa forma o tempo de aplicação dos questionários, visto que este questionário que demora entre dez a quinze minutos a responder, para alguns utentes o mesmo chegou a demorar cerca de meia hora e até mesmo uma hora para outros. Percebemos que os idosos deste centro, na sua maioria, são extremamente carinhosos e dependentes de afeto, sendo que cobravam de certa forma, atenção e disponibilidade para conversar para além das perguntas abordadas no questionário.

Neste caso em concreto tornam-se visíveis as dificuldades em aplicar o questionário aos utentes do centro, devido a limitações como a falta de discernimento mental e falta de autonomia motora, assim como a visível carência de atenção e ocupação que os utentes em questão sentem e que por isso cobram algum tempo de dedicação para com os mesmos. Assim sendo, não foi possível inquirir todos os utentes do centro, utilizando desta forma como técnica de amostragem não probabilística, a amostra de conveniência, que como nos diz Polit et al (2004, p.226), “acarreta o uso das pessoas mais convenientemente disponíveis como participantes de estudo”, escolhendo então os utentes que estão mais acessíveis e capacitados, considerando-se assim importante generalizar os resultados de forma mais cuidadosa, como nos refere Mattar (1994). Para além das limitações acima referidas, encontramos outras barreiras, como o facto de alguns dos utentes não possuírem habilitações académicas suficientes para poder responder ao questionário, não sabendo ler ou escrever, sendo assim importante a presença de alguém para passar para o papel as ideias transmitidas.

3.3.2. Construção do Instrumento para Recolha de Dados

De acordo com a revisão da literatura foi elaborado o questionário que tem como principal objetivo perceber a satisfação dos utentes do centro comunitário da Gafanha do Carmo, podendo esta informação ser utilizada para melhorar processos e serviços de âmbito social.

O questionário é maioritariamente constituído por perguntas fechadas, incluindo algumas questões abertas de forma a percebermos melhor os sentimentos dos utentes, e também por um quadro modelo do SERVPERF, de maneira a poder identificar o desempenho da qualidade dos serviços, visto que as questões abertas permitem aos utentes responderem com as suas próprias palavras, cobrindo assim pontos que em questões fechadas não seria possível. Este tipo de questão não exerce também tanta influência nos utentes e na sua forma de responder, permitindo-nos assim obter comentários e respostas importantes para analisar e por vezes justificar as perguntas com respostas fechadas. A escala aplicada é do tipo Likert de 7 pontos, como nos indica Pereira (1999), variando então entre o Discordo muito (1) e o Concordo Muito

(7). Assim, a escala de Likert de 7 pontos tem opções desde “discordo totalmente” até “concordo totalmente”.

Esta escala consiste numa sequência de afirmações que exprimem uma posição favorável ou desfavorável, permitindo assim obter informações sobre o nível de sentimentos dos utentes. Esta escala que é descrita por Cronin e Taylor (1992) como confiável e simples, dá mais liberdade aos utentes para responderem às perguntas, não se limitando assim ao habitual “concordo/discordo”.

3.4. Síntese

Este capítulo apresentou os objetivos gerais e específicos desta dissertação, que passam essencialmente por entender a perceção dos utentes sobre os serviços do centro comunitário da Gafanha do Carmo.

A técnica de investigação utilizada neste estudo é o inquérito por questionário, com a aplicação da ferramenta SERVPERF, sendo assim uma metodologia quantitativa

No capítulo seguinte apresenta-se o estudo de caso.

4. Apresentação do Centro Comunitário da Gafanha do Carmo

4.1. Introdução

Neste capítulo 4 é-nos feita uma contextualização da instituição (secção 4.2), abordando também o fenómeno do envelhecimento que é cada vez mais uma realidade para a sociedade portuguesa.

Na secção 4.3 fazemos a caracterização da instituição, do seu funcionamento e das valências às quais se dedicam, bem como nos modelos de avaliação adotados por esta.

Assim, é-nos possível conhecer melhor a organização que estudamos e os seus utentes, salientando a sua importância para a sociedade.

4.2. Contextualização da Instituição

As Instituições do Terceiro Setor têm desenvolvido programas e medidas que suportam a certificação das mesmas, impulsionando desta forma a melhoria contínua das organizações.

As IPSS podem ser Associações de Solidariedade Social (que é o caso da IPSS que abordamos neste trabalho) Santas Casas da Misericórdia, Centros Sociais Paroquiais, Associações de Voluntários de Ação Social, Associações Mutualistas, Irmandades da Misericórdia e Fundações de Solidariedade Social.

O Processo de Certificação possibilita aos funcionários trocarem ideias, opiniões e metodologias sobre o trabalho, sistematizarem e organizarem de forma mais eficaz as tarefas a realizar, fortalecendo desta forma o espírito de equipa e o reconhecimento da sociedade.

Assim, de forma sintetizada, podemos dizer que com a certificação das IPSS é possível “melhorar onde somos menos bons e estar atentos ao ambiente externo e interno da nossa organização”, bem como “medir a satisfação do nosso cliente e agir sempre de forma clara na busca da excelência”. Podemos também observar que após a criação da ISO 9001:2000, tornou-se possível gerir a qualidade de bens imateriais, de serviços, permitindo assim certificar também as organizações sem fins lucrativos.

O Instituto de Segurança Social desenvolveu um sistema de qualificação próprio para as Instituições de Solidariedade Social, onde encontramos três níveis diferentes de classificação (A,B e C). Este sistema rege-se pelos manuais elaborados para cada área social, sendo que o Instituto de Segurança Social faz as suas inspeções verificando-se pelo menos os itens correspondentes ao nível C são cumpridos, visto ser este o obrigatório.

As Instituições Particulares de Solidariedade Social não têm fins lucrativos, sendo orientadas por individualidades particulares, com o objetivo de dar apoio social, tendo o apoio do Estado para tal fim, mas apesar do apoio, o processo de Certificação destas organizações pode ser longo e moroso, podendo mesmo levar anos até que as organizações consigam o selo de certificação, pelo que deve ser um processo planeado e estruturado, tendo em conta os fatores externos à organização e as características dos utentes que pertencem à mesma.

O Concelho de Ílhavo tem uma vasta rede de Instituições particulares de solidariedade social que proporcionam aos seus habitantes serviços ferramentas de proteção social, tentando assim responder às necessidades e expectativas dos mais idosos e dos mais novos, ressaltando assim o importante papel das IPSS para o Concelho e para o País em geral, melhorando a qualidade de vida e o bem-estar da sociedade, aproximando os utentes dos processos e criando empregos.

Devido a fenómenos como o envelhecimento populacional e a falta de tempo dos familiares em cuidar dos seus idosos é cada vez mais dada atenção a estas instituições, que aumentam cada vez mais, de forma a dar resposta às necessidades destas pessoas envelhecidas e suas famílias.

O envelhecimento pode ser visto como um processo de desenvolvimento da idade adulta até à velhice, desencadeando a diminuição da capacidade para regenerar, levando à perda de coordenação e autonomia, sendo considerado por Borger e Poirier (1995, p.2) pela “transformação dos processos sensoriais, percetuais, cognitivos e da vida afetiva do indivíduo”.

Neste processo de envelhecimento as IPSS desempenham um papel fundamental, visto que permite aos idosos manterem a sua qualidade de vida e usufruírem de serviços que lhes proporcionam uma forma de estar na vida mais saudável, como nos refere Tabloski (2004, p.626), citado em Rodrigues (2007, p.237), “pela primeira vez, a expectativa de gozar de uma vida longa saudável e produtiva é acessível à maioria das pessoas e não apenas a um pequeno grupo privilegiado”.

Esta dissertação resulta de um longo e paciente processo de recolha e sistematização de informação, estando a sua estrutura fortalecida por uma experiência positiva e enriquecedora, que possibilitou o contacto direto com a realidade social envolvente e os utentes do centro Comunitário da Gafanha do Carmo.

4.3. Caracterização da Instituição

De acordo com o Decreto-Lei N.º 119/83, as IPSS “ são entidades jurídicas constituídas sem finalidade lucrativa, por iniciativa privada, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça entre os indivíduos e desde que não sejam administradas pelo Estado ou por um corpo autárquico”, que prestam serviços em várias áreas, tais como segurança

social, proteção na saúde, educação e habitação, das quais destacamos ações como apoio a crianças e jovens; apoio à família; apoio à integração social e comunitária; proteção dos cidadãos na velhice e invalidez e em todas as situações de falta ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para o trabalho; promoção e proteção da saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação; educação e formação profissional dos cidadãos; e por último a resolução dos problemas habitacionais das populações.

A Associação de Solidariedade Social da Gafanha do Carmo é uma das IPSS do concelho de Ílhavo e freguesia da Gafanha do Carmo, que nasceu no dia 10 de Maio de 2000 e como Instituição Particular de Solidariedade Social, esta Associação tem como principais objetivos apoiar os indivíduos e as famílias carenciadas a vários níveis, procurando intervir na via da resolução dessas carências e na sua prevenção. A Instituição identifica as necessidades, interesses e perceções dos seus utentes, de forma a detetar as falhas e a criar melhorias para a organização e garantindo desta forma a satisfação dos utentes.

O Instituto da Segurança Social gere o programa de cooperação para o desenvolvimento da qualidade e segurança das respostas sociais, desenvolvido em 2003, que tem como principais objetivos garantir a segurança das respostas sociais e a qualidade das mesmas, definindo desta forma modelos de avaliação da qualidade e indicadores de avaliação das respostas sociais e da qualidade nos serviços e processos. Neste âmbito surgem os Manuais de Apoio para implementar os modelos de Avaliação da Qualidade das respostas sociais, sendo que o Centro Comunitário da Gafanha do Carmo segue e guia-se por estes manuais de qualidade, desenvolvendo inclusive questionários de avaliação das necessidades e satisfação dos seus utentes, de forma a melhorar processos e corrigir falhas detetadas. Desta forma, o Instituto de Segurança Social ao criar os Modelos de Avaliação da Qualidade das Respostas Sociais, tenta assim criar uma referência normativa que facilite a avaliação dos serviços prestados⁶. Estes modelos incidem sobre as valências de acolhimento familiar, lar residencial, centro de atividades ocupacionais, lar de infância e juventude, centro de acolhimento temporário, estruturas residenciais para idosos, creches, centros de dia e serviços de apoio domiciliário.

A Instituição mantém várias valências como ATL, creche, infantário, apoio domiciliário, centro de dia e também lar, sendo que nesta dissertação debruçamo-nos apenas nas três últimas valências mencionadas, visto serem as que encontramos no centro Comunitário em questão. Para entendermos melhor qual a consistência de cada valência é-nos apresentada uma pequena tabela que nos resume muito sinteticamente os objetivos e no que consiste o funcionamento de cada uma, de acordo com o que foi abordado nas várias reuniões com os responsáveis pelo centro

⁶ <http://www2.seg-social.pt/left.asp?05.18.02>, consultado em 03.09.2012;

comunitário em questão e durante a aplicação dos questionários, visto que permitiu tirar várias conclusões através da conversação direta com os inquiridos.

Tabela 1: Funcionamento das valências do Centro Comunitário da Gafanha do Carmo

	Descrição do Funcionamento	Objetivos
Lar	Alojamento coletivo (temporário ou permanente) para pessoas com mais de 65 anos ou para idades inferiores em condições excecionais	<ul style="list-style-type: none"> - Acolher pessoas que vivam com condições familiares, de saúde ou económica que não lhes permita viver de forma autónoma; - Garantir cuidados adequados ao tipo de necessidade de cada utente; - Acompanhar cada utente, encontrando solução para cada tipo de situação ou necessidade.
Centro de Dia	Permite que o utente usufrua dos serviços da instituição, continuando a permanecer no seu ambiente familiar de sempre	<ul style="list-style-type: none"> - Retardar os efeitos do envelhecimento; - Dar apoio psicossocial; - Incentivar as relações entre utentes; - Incentivar a autonomia e prevenir a dependência dos utentes.
Serviço de Apoio Domiciliário	Cuidados individualizados no domicílio, devido a doença, deficiência ou outro facto que impeça o utente de satisfazer as suas necessidades básicas e atividades rotineiras	<ul style="list-style-type: none"> - Melhorar a qualidade de vida aos utentes e suas famílias; - Garantir a prestação de cuidados de saúde e higiénicos; - Evitar o internamento e a falta de autonomia.

Fonte: Informação retirada ao longo das várias conversações com membros do Centro

Este Centro abriu as portas pela primeira vez a 08 de Agosto de 2010, mantendo desde então estas valências referidas, contando assim com 17 colaboradores, dos quais 3 exercem funções de apoio domiciliário permanentemente, 1 dedicada única e exclusivamente aos utentes em valência de centro de dia e finalmente, 13 colaboradores que exercem funções de apoio aos utentes em valências de lar e centro de dia. Depois de várias conversas curtas com a gerontóloga do Centro sobre os utentes, conclui-se que após várias iniciativas e atividades desenvolvidas e implementadas pelo centro, os utentes ocupam maioritariamente o seu tempo com atividades físicas, fazendo exercícios e animações, visto que não gostam e não se mostram satisfeitos em

dedicar-se aos trabalhos manuais. A instituição, para além das iniciativas dos funcionários em conversarem com os utentes, aplicam também vários estudos e questionários aos mesmos, de forma a tentar perceber o que preferem ou não fazer para ocupar o seu tempo na instituição, permitindo desta forma conhecer melhor os utentes que se encontram no centro e satisfazer as suas necessidades e gostos pessoais e individuais, dando assim atenção personalizada aos utentes em causa.

De acordo com a instituição e dados divulgados pela mesma, nos últimos tempos faleceram alguns dos utentes que usufruíam dos serviços deste centro comunitário, sendo que atualmente, em valência de lar encontramos 26 utentes (12 do sexo masculino e 14 do sexo feminino) com uma média de idades de 79 anos, sendo que em valência de centro de dia permanecem 10 utentes (1 do sexo masculino e 9 do sexo feminino) com uma média de idades de 80 anos e ainda 7 utentes em valência de apoio domiciliário (3 do sexo masculino e 4 do sexo feminino) com uma média de idade nos 76 anos.

5. Tratamento de Dados e Análise dos Resultados

5.1. Introdução

Neste capítulo é-nos feita uma caracterização da amostra (secção 5.2) e também os resultados dos inquéritos aplicados aos utentes do centro Comunitário da Gafanha do Carmo (secção 5.3), sendo que o tratamento dos dados recolhidos junto dos utentes foi feito através do programa Excel e dividido por gráficos ao longo deste capítulo, de acordo com as questões que se encontram no inquérito. As questões feitas aos utentes são maioritariamente fechadas, tendo apenas algumas questões abertas, com o objetivo de recolher considerações e opiniões, que permite observar as perceções dos utentes de forma espontânea e sem respostas limitadas.

Assim sendo, os resultados encontram-se distribuídos pelas três valências, separadamente, onde a amostra global estudada detém uma média de idades de 76 anos.

5.2. Caraterização da Amostra

Relativamente à caracterização da amostra utilizada tem-se em conta vários elementos como o género, a idade e habilitações literárias.

Assim sendo, e devido a limitações acima descritas, dos 43 utentes que frequentam os serviços do centro, a amostra utilizada é de 24 idosos inscritos no Centro Comunitário da Gafanha do Carmo, sendo deste modo distinguidos por valências, onde podemos encontrar 3 utentes na valência de serviço de apoio domiciliário, 8 utentes em centro de dia e 13 utentes em lar. Globalmente, as idades destes utentes (homens e mulheres) varia entre os 44 e os 90 anos.

5.3. Análise dos Resultados

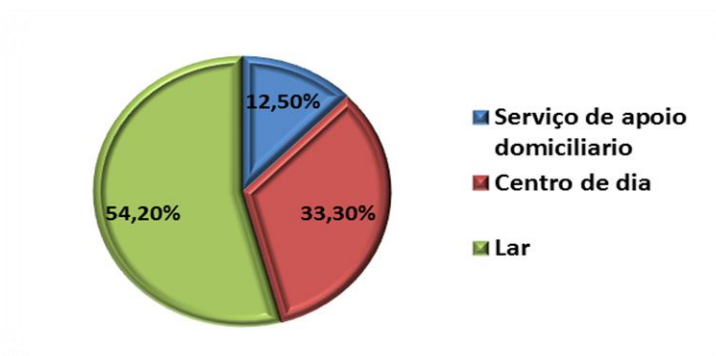
Depois da aplicação dos inquéritos passámos à análise dos dados obtidos, o que nos permite verificar resultados e tirar conclusões relativas a várias questões.

Os inquéritos foram elaborados de acordo com o público-alvo e o seu perfil, pelo que a linguagem e estrutura utilizada se mostra relativamente simples e clara, permitindo desta forma maior compreensão e facilidade de resposta.

A aplicação dos questionários foi feita entre os dias 12 e 24 de Abril de 2012 e os dados recolhidos foram tratados através de Software (Excel).

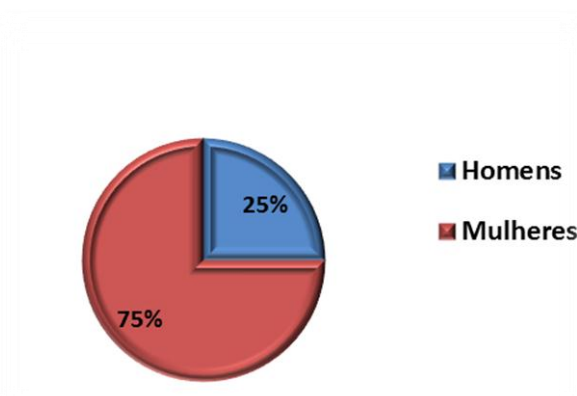
Os resultados obtidos neste inquérito poderão servir de certa forma para auxiliar a instituição, visto que possibilita detetar erros e criar medidas que melhorem a qualidade dos serviços prestados. Neste seguimento, passamos então à apresentação dos resultados obtidos.

Gráfico 1: Distribuição de Utentes por três Valências



Os inquéritos foram aplicados pelas três valências (serviço de apoio domiciliário, centro de dia e lar), onde apenas os utentes que reuniam condições psíquicas e emocionais (de acordo com a instituição) responderam às questões abordadas. Assim, de acordo com os dados recolhidos e observados no Gráfico 1, mais de metade (54,20%) dos inquiridos encontram-se em regime de Lar, completando assim com os 33,30% dos utentes em centro de dia e 12,50% a receber serviços de apoio domiciliário.

Gráfico 2: Distribuição de Utentes por Género



Num total de 24 inquiridos é notória a forte presença das mulheres, sendo que de acordo com o gráfico 2, podemos observar que 75% pertencem ao sexo feminino contra apenas 25% dos homens.

O fenómeno do envelhecimento verifica-se mais nas mulheres, vindo desta maneira corresponder ao seguimento do envelhecimento demográfico confirmado em Portugal, sendo que “entre os mais velhos a diferença agrava-se: as mulheres representam 77,1% dos idosos sozinhos”⁷.

De forma a sintetizar a informação abordada nos gráficos acima expostos, é apresentada uma tabela que nos mostra a informação detalhada sobre os resultados obtidos, através de valores absolutos e também relativos para cada uma das valências.

Tabela 2: Distribuição de Utentes por género

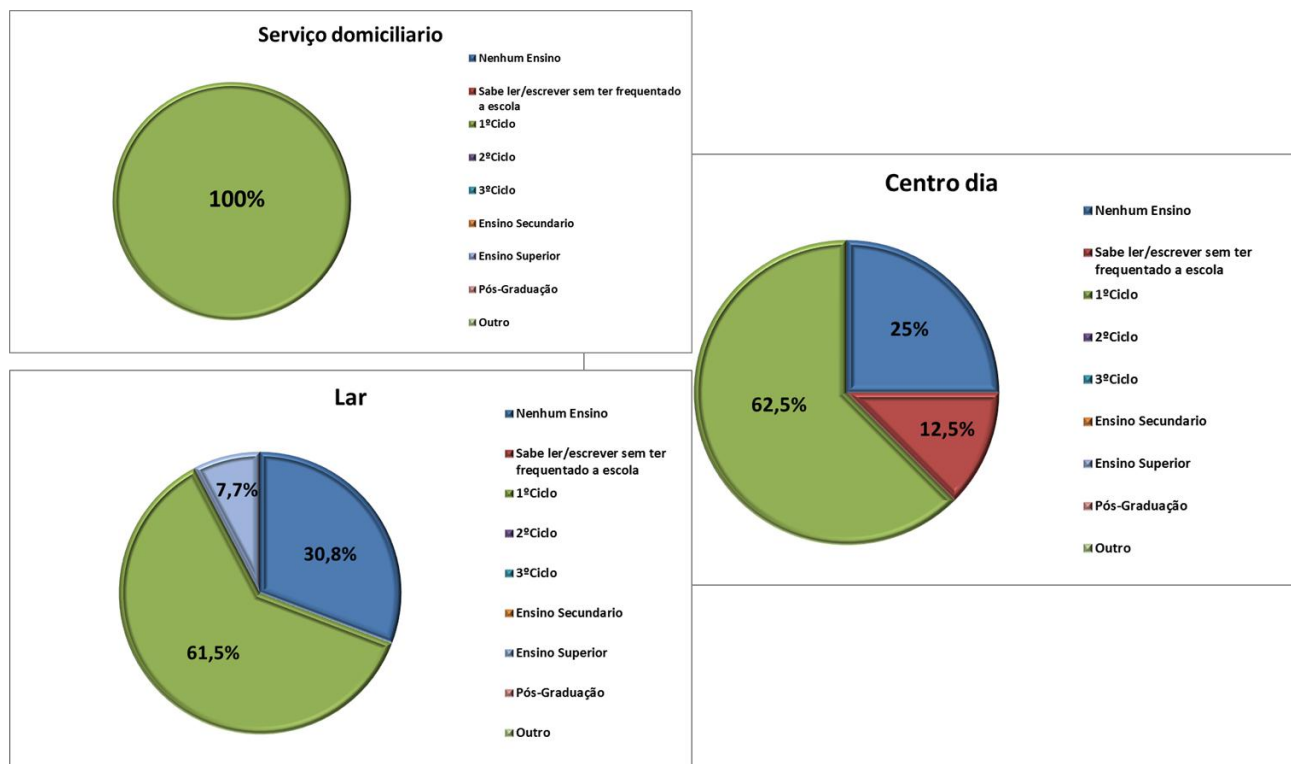
Valência	Homens	Mulheres	Percentagem
Serviço de Apoio Domiciliário	1	2	12,50%
Centro de Dia	1	7	33,30%
Lar	4	9	54,20%
Total	6	18	100%
Percentagem Total	25%	75%	100%

De acordo com informações cedidas pela Instituição, a média de idades para os utentes em valência de Serviço de Apoio Domiciliário é de 76 anos, em valência de Centro de Dia é de 80 e em Lar é de 79 anos.

A Instituição presta serviços a 26 utentes de Lar, 10 em Centro de Dia e 7 no Apoio Domiciliário, contabilizando assim um total de 43 Utentes que se encontram sob responsabilidade do Centro Comunitário. Devido às limitações acima mencionadas foi possível inquirir apenas 24 dos utentes, sendo que a média de idade dos inquiridos em Lar é de 78 anos, em Centro de Dia é de 79 e em Apoio Domiciliário é de 71 anos.

⁷ DN Portugal, de 07 de Março de 2012;

Gráfico 3: Habilitações Literárias

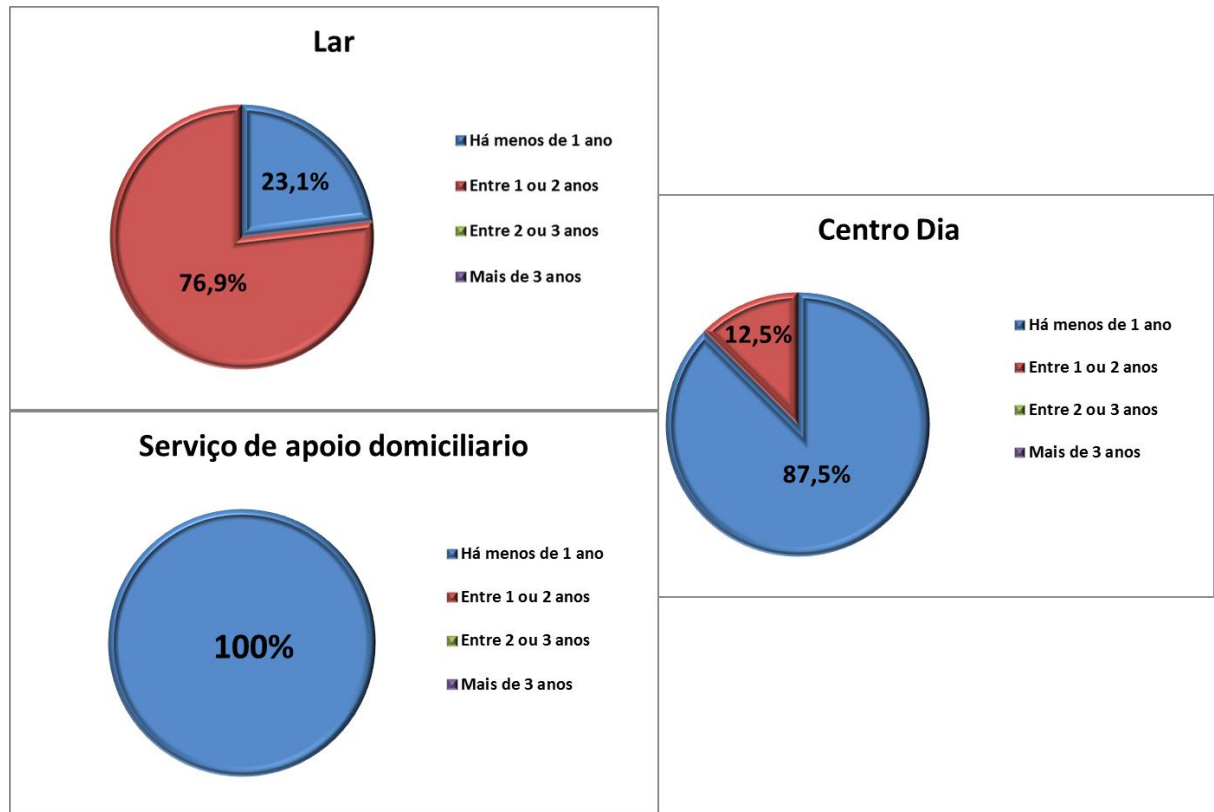


De acordo com os dados obtidos no Gráfico 3, podemos verificar que a maioria dos utentes que frequentam o Centro Comunitário, em ambas as valências, possui apenas o 1º Ciclo, que corresponde ao 4ºano.

Relativamente ao Serviço de Apoio Domiciliário percebemos que a totalidade de inquiridos (3) frequentou o ensino até completar o 1º ciclo, enquanto que em Centro de Dia já temos 25% dos inquiridos que não frequentou qualquer ensino e em Lar 30.8%.

As fatias mais reduzidas cabem então às opções que requerem mais exigência como “Ensino Secundário”, que em Centro de Dia remata para os 12.5%, e também “Ensino Superior”, que em Lar corresponde a 7.7% dos utentes. Podemos então concluir que grande parte dos Utentes que responderam aos questionários possui poucas habilitações literárias.

Gráfico 4: Tempo que frequenta os Serviços do Centro

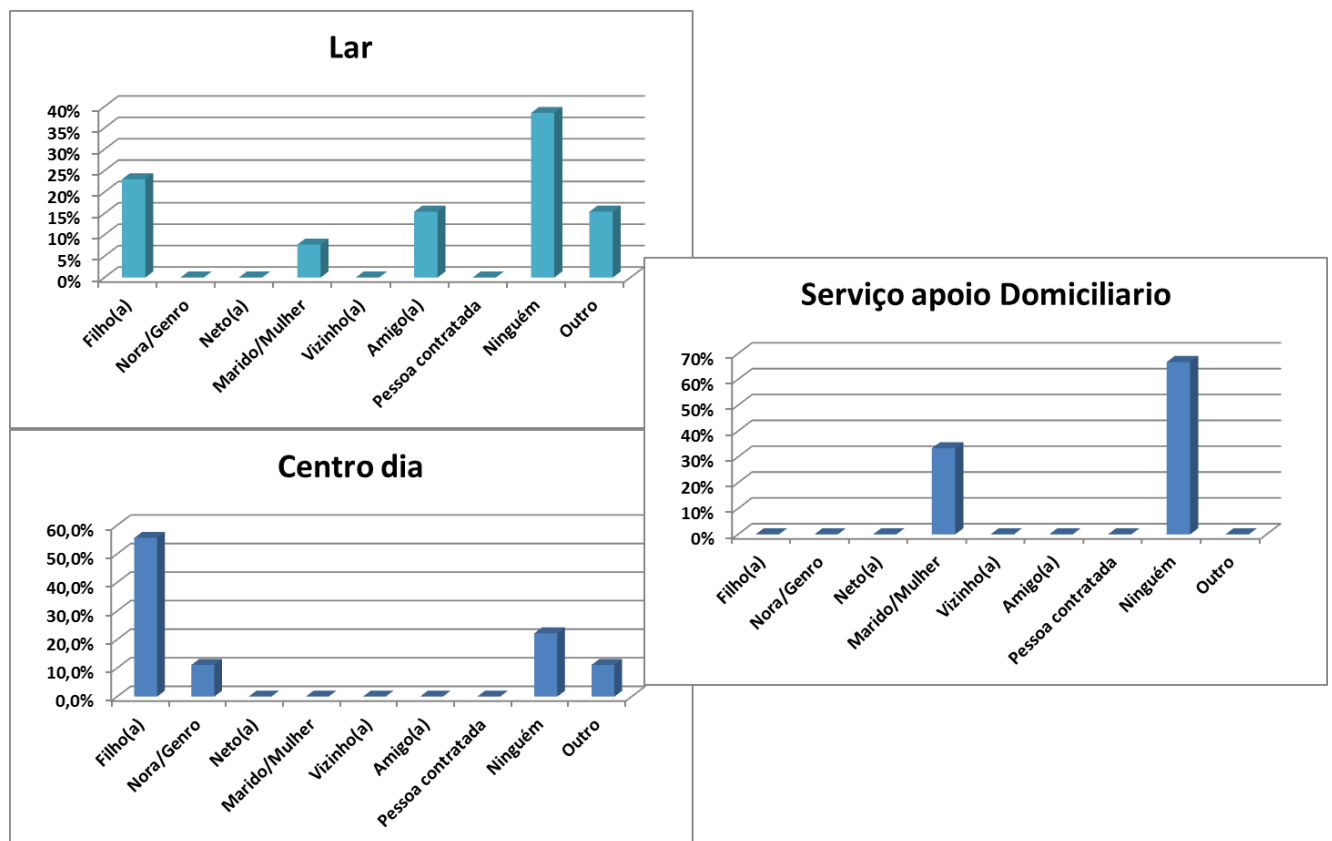


Podemos verificar através das percentagens obtidas ao inquirir os utentes, expostas no Gráfico 4, que a maioria dos idosos frequenta os serviços do Centro Comunitário à menos de 1 ano.

Em valência de Serviço de Apoio Domiciliário esta percentagem é totalmente indiscutível, atingindo os 100%, enquanto que nos utentes do Centro de Dia o valor situa-se nos 87.5%.

O Gráfico 4 mostra-nos que os Utentes em valência de Lar, na sua maioria (76.9%) encontram-se a usufruir dos Serviços da Instituição à mais tempo “entre 1 ou 2 anos”, onde muitos deles se encontram no Centro desde que este abriu ao público, ou seja, desde 08 de Agosto de 2010.

Gráfico 5: Quando não se encontra na Instituição quem trata de si?



Para além do apoio institucional, muitos dos utentes que frequentam os serviços do Centro Comunitário deslocam-se a suas casas ou de outros indivíduos por alguns instantes, tornando-se assim importante percebermos se os utentes contam com mais algum auxílio para além do Centro. Assim sendo e de acordo com o Gráfico 5, quem trata dos utentes quando não se encontram sob os olhares da Instituição é “Ninguém” (55.6% em valência Serviço de Apoio Domiciliário e 38.5% em valência Lar), chegando estes mesmos a dizerem que estão entregues a si mesmos, que não têm ninguém para os ajudar ou auxiliar nas tarefas a realizar em suas casas, e que por isso mesmo procuraram os serviços da Instituição. Em compensação, os utentes que frequentam a valência Centro de Dia, na sua grande maioria (55.6%), contam com o apoio dos seus filhos (as), contando também com uma pequena minoria que conta com as suas noras ou genros (11.1%), ou outro conhecido (11.1%). Apenas 22.2% dos Utentes afirma não ter ninguém que os apoie ou ajude.

Tabela 3: Qual o nível de importância dos seguintes fatores

Fatores	3			4			5		
	L	C	D	L	C	D	L	C	D
Simpatia dos Colaboradores	0	0	0	15.4	0	0	84.6	100	100
Adequação dos Serviços	0	0	0	23.1	37.5	0	76.9	62.5	100
Preço	0	0	0	23.1	0	33.3	76.9	100	66.7
Instalações	0	12.5	0	23.1	25	33.3	76.9	62.5	66.7
Alimentação	0	0	0	0	0	33.3	100	100	66.7
Limpeza e Higiene	0	0	33	15.4	0	33.3	84.6	100	33.3
Proximidade de Residência	0	0	0	7.7	0	0	92.3	100	100

L – Valência de Lar

C- Valência de Centro de Dia

D- Valência de Serviço de Apoio Domiciliário

Após resumir e compilar os dados obtidos (Anexo 3) nas respostas à questão 5 do questionário, percebemos que para os utentes, os fatores considerados mais importantes passam por “Simpatia dos Colaboradores”, “Adequação dos Serviços”, “Preço”, “Alimentação” e de forma arrasadora “Proximidade de Residência”, sendo que durante as várias conversações com os inquiridos pude perceber que estes se referem com maior exigência e determinação à alimentação que fazem no Centro e à possibilidade de se deslocarem a suas casas por serem bastante próximas da Instituição. Para além destas, também a “Simpatia dos Colaboradores” é determinante para que o utente se sinta satisfeito com o Serviço, sendo que este avalia todos os pormenores e formas de estar dos funcionários, chegando mesmo a afirmar que se estes não fossem simpáticos e atenciosos, decerto os Utentes não se aguentariam na Instituição como o fazem, felizes e agradados. Apesar das grandes dificuldades monetárias que os idosos vão ultrapassando, o fator “Preço” não é de todo o considerado mais importante, com a exceção dos utentes de Centro de Dia, que de forma unanime (100%) o consideram “muito importante”. O fator “Instalações” é precisamente o que divide mais os inquiridos, visto que as opiniões variam entre as escalas 3 a 5, continuando mesmo assim a serem consideradas importantes, só que não de forma tão elevada como os restantes fatores.

Tabela 4: Dimensão “Tangibilidade”

Questões	6			7		
	L	C	D	L	C	D
A instituição possui equipamentos modernos	15.4%	12.5%	33.3%	84.6%	75%	66.7%
A instituição possui instalações físicas agradáveis	15.4%	37.5%	33.3%	84.6%	62.5%	66.7%
Os funcionários têm uma aparência cuidada	7.7%	25%	0	84.6%	75%	100%
As instalações físicas da Instituição e meios utilizados parecem adequados ao tipo de serviço prestado	7.7%	5.0%	33.3%	84.6%	50%	66.7%

Nesta questão 6 foi aplicado o SERVPERF, sendo analisadas as cinco dimensões da Qualidade abrangidas pela ferramenta, para que seja então possível concluir mais detalhadamente cada questão que pertence a cada dimensão. Assim sendo, iremos apresentar os resultados obtidos para cada dimensão separadamente, tentando de tal forma compreender as percepções dos utentes em cada valência, sendo que apenas se encontram expostos os números 6 e 7 da escala, visto serem os que maiores percentagens detêm, apresentando, desta forma, a tabela completa em Anexo 2. Neste sentido, a letra L refere-se à valência de Lar, a letra C diz respeito à valência de centro de dia e a letra D aplica-se aos serviços de Apoio Domiciliário.

Relativamente à primeira dimensão, a Tangibilidade, podemos verificar que nas 4 questões abordadas obtemos valores marcadamente elevados, sendo que nenhum dos Utentes, em nenhuma das três valências, assinalou opções abaixo do número 4 na escala aplicada. Assim sendo, obtemos um nível de concordância bastante significativo e positivo, visto que a maioria das respostas se centralizaram nos valores 6 e 7, mostrando desta forma a elevada concordância com as respostas obtidas.

Tabela 5: Dimensão “Responsividade”

Questões	6			7		
	L	C	D	L	C	D
O utente é informado corretamente sobre quando o serviço será realizado	7.7%	37.5%	33.3%	76.9%	50%	66.7%
Os funcionários preocupam-se em realizar o trabalho sem cometer erros	0	37.5%	0	84.6%	62.5%	66.7%
Os funcionários mostram boa vontade em servir o utente	0	12.5%	0	84.6%	75%	100%
Os funcionários estão sempre disponíveis para atender aos pedidos e reclamações do utente	0	25%	0	92.3%	62.5%	100%

Quanto à segunda dimensão, a Responsividade, verificamos na Tabela 5, que de forma geral os utentes acreditam e concordam com a boa vontade dos funcionários e sua disponibilidade. Na abordagem aos utentes do serviço de apoio domiciliário, verificamos que de forma unânime (100%) concordam totalmente com a boa vontade dos funcionários e com a sua disponibilidade para atender a pedidos e reclamações, sendo que relativamente à preocupação destes colaboradores em informarem os utentes corretamente e em realizar o seu trabalho sem cometer erros, as opiniões já variam entre os valores 4 e 7, continuando mesmo assim a existir uma clara maioria de utentes que “Concorda totalmente” (66.7%).

Os utentes em valência de Centro de Dia mostram também claramente a sua concordância, vagueando as suas opiniões entre os valores 5 e 7, apesar de que a variável “O utente é informado corretamente sobre quando o serviço será realizado” já que apresenta valores menos positivos, sendo que 12.5% dos utentes “discorda totalmente”. Assim como os utentes em Lar, que nas duas primeiras variáveis da dimensão “O utente é informado corretamente sobre quando o serviço será realizado”, com 15.4% e “Os funcionários preocupam-se em realizar o trabalho sem cometer erros” com 7.7% mostram a sua opinião menos favorável, apesar de serem valores bastante reduzidos, visto que a maior fatia do bolo se concentra igualmente no valor 7 “concorda totalmente”, mostrando desta forma a sua concordância elevada, que transmite satisfação com os funcionários e sua boa vontade.

Tabela 6: Dimensão “Fiabilidade”

Questões	6			7		
	L	C	D	L	C	D
O serviço prestado pela instituição é feito no tempo prometido	15.4%	25%	66.7%	76.9%	62.5%	33.3%
Os funcionários mostram interesse sincero em resolver problemas na prestação de serviços ao utente	0	50%	66.7%	84.6%	50%	33.3%
Os serviços são executados corretamente logo na primeira vez	7.7%	50%	66.7%	92.3%	50%	33.3%
Os serviços são prestados dentro do prazo conforme prometido	0	37.5%	0	92.3%	62.5%	100%
Os funcionários esclarecem prontamente as dúvidas do utente	7.7%	37.5%	33.3%	69.2%	62.5%	66.7%

Analisando a dimensão da Confiabilidade apresentada na Tabela 6, mais uma vez detetámos maior dispersão de valores nos utentes em valência de Lar, sendo que apesar de altos valores na opção “concordo totalmente” (7), existem igualmente algumas presenças em outras opções, como é o caso da variável “os funcionários mostram interesse sincero em resolver problemas na prestação de serviços ao utente”, em que obtemos 7.7% no valor 2 da escala e outros 7.7% no valor 4, restando assim os 84.6% na opção 7 da escala, não havendo assim nenhum utente a concordar a nível 6 com o interesse sincero dos funcionários em resolver os seus problemas. Também na variável “os funcionários esclarecem prontamente as dúvidas do utente”, os inquiridos de valência lar mostraram uma vez mais a sua dispersão, visto que 7.7% dos utentes optaram pelo valor 1, discordando totalmente, enquanto que outros 7.7% escolheram o valor 4, assumindo que nem concordavam nem discordavam. Os restantes 76.9% classificam a variável com os valores 6 e 7, sendo maioritariamente 7, com 69.2%, mostrando desta forma, que apesar de maior dispersão nas respostas, a grande maioria dos utentes concorda com a questão em causa.

Relativamente às valências de Serviço de Apoio Domiciliário e Centro de dia, as classificações foram mais estreitas, passando na sua maioria pelos valores 6 e 7, sendo que na primeira valência referida a variável “os serviços são prestados dentro do prazo prometido” as respostas foram claras e unânimes para o apoio domiciliário, visto que 100% dos inquiridos respondeu 7 “concordo totalmente”.

Tabela 7: Dimensão “Empatia”

Questões	6			7		
	L	C	D	L	C	D
Os funcionários tratam as necessidades individuais de cada utente de forma personalizada	0	37.5%	33.3%	92.3%	62.5%	66.7%
Os horários de funcionamento são convenientes para o utente	0	25%	0	100%	62.5%	66.7%
Os funcionários lidam com o utente de forma cuidadosa e individual	0	25%	33.3%	84.6%	75%	66.7%
A instituição mostra-se preocupada em fazer o melhor pelo utente	0	25%	33.3%	84.6%	75%	66.7%
É dada atenção personalizada ao utente, tentando satisfazer as necessidades específicas do utente	0	37.5%	33.3%	84.6%	62.5%	66.7%

As questões relativas à dimensão Empatia foram classificadas, pelas três valências, de forma bastante positiva, mostrando a clara concordância com a atenção e cuidados personalizados que cada utente recebe dos funcionários e Instituição em causa. O valor 7 da escala aplicada detém a maioria das respostas, sempre superior a 50%, para todas as variáveis e para as três valências estudadas. Os utentes pertencentes ao Centro de Dia e Serviço de Apoio Domiciliário concentram as suas respostas nas escalas 6 e 7, enquanto que os utentes de Lar, apesar de maioritariamente se firmarem no valor 7 “concordo totalmente”, também soltaram algumas respostas mais cautelosas, classificando em pequena quantidade algumas das variáveis com o valor 4, como é o caso da variável “os funcionários tratam as necessidades individuais de cada utente de forma personalizada” com 7.7% dos utentes, “os funcionários lidam com o utente de forma cuidadosa e individual” com 15.4% das respostas, “a instituição mostra-se preocupada em fazer o melhor pelo utente” com 7.7% e também “é dada atenção personalizada ao utente, tentando satisfazer as necessidades específicas do utente” com 15.4% das respostas. É de ressaltar que nenhuma das variáveis desta dimensão é classificada com 1, 2 ou 3, sendo que apenas uma pequena percentagem optou pelo valor 4 da escala para algumas questões, pelo que poderemos assim perceber uma grande maioria, nas três valências, que confirma o tratamento personalizado que recebem da Instituição e seus funcionários.

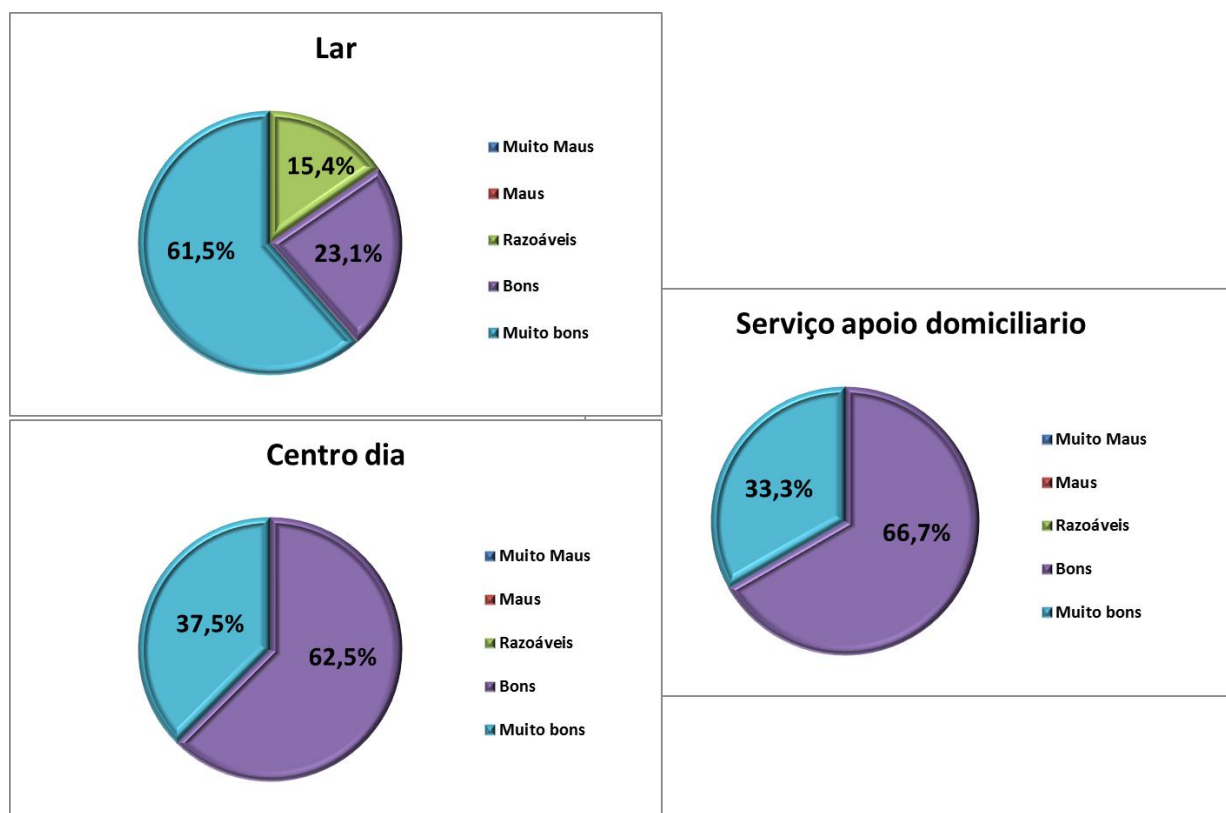
Tabela 8: Dimensão “Garantia”

Questões	6			7		
	L	C	D	L	C	D
Os funcionários inspiram confiança no utente	0	12.5%	0	100%	75%	100%
O utente sente-se seguro ao ser atendido	0	12.5%	0	92.3%	75%	100%
Os funcionários tratam o utente com educação e amabilidade	0	25%	33.3%	92.3%	75%	66.7%
Os funcionários têm conhecimentos para responder às perguntas do utente	0	25%	33.3%	84.6%	75%	66.7%

Finalmente, a última dimensão abordada na tabela 8 (Garantia) mostra-nos a forte tendência para os valores 6 e 7 da escala, como pudemos verificar nas dimensões anteriores, de forma a percebermos claramente que os Utentes do Centro Comunitário se sentem seguros e confiam na Instituição e funcionários que os servem e atendem. Tanto em valência de Lar, como Serviço de Apoio Domiciliário é unânime a confiança que depositam nos funcionários, sendo que a variável “os funcionários inspiram confiança no utente” é classificado com 7 “concordo totalmente” para a totalidade dos inquiridos nestas valências, ou seja, os 100% dos Utentes, sendo os Utentes de Centro de Dia já dividem mais as suas opiniões entre os valores 5 e 7, onde o 7 obtém os 75%, que continua mesmo assim a deter a maioria das perceções.

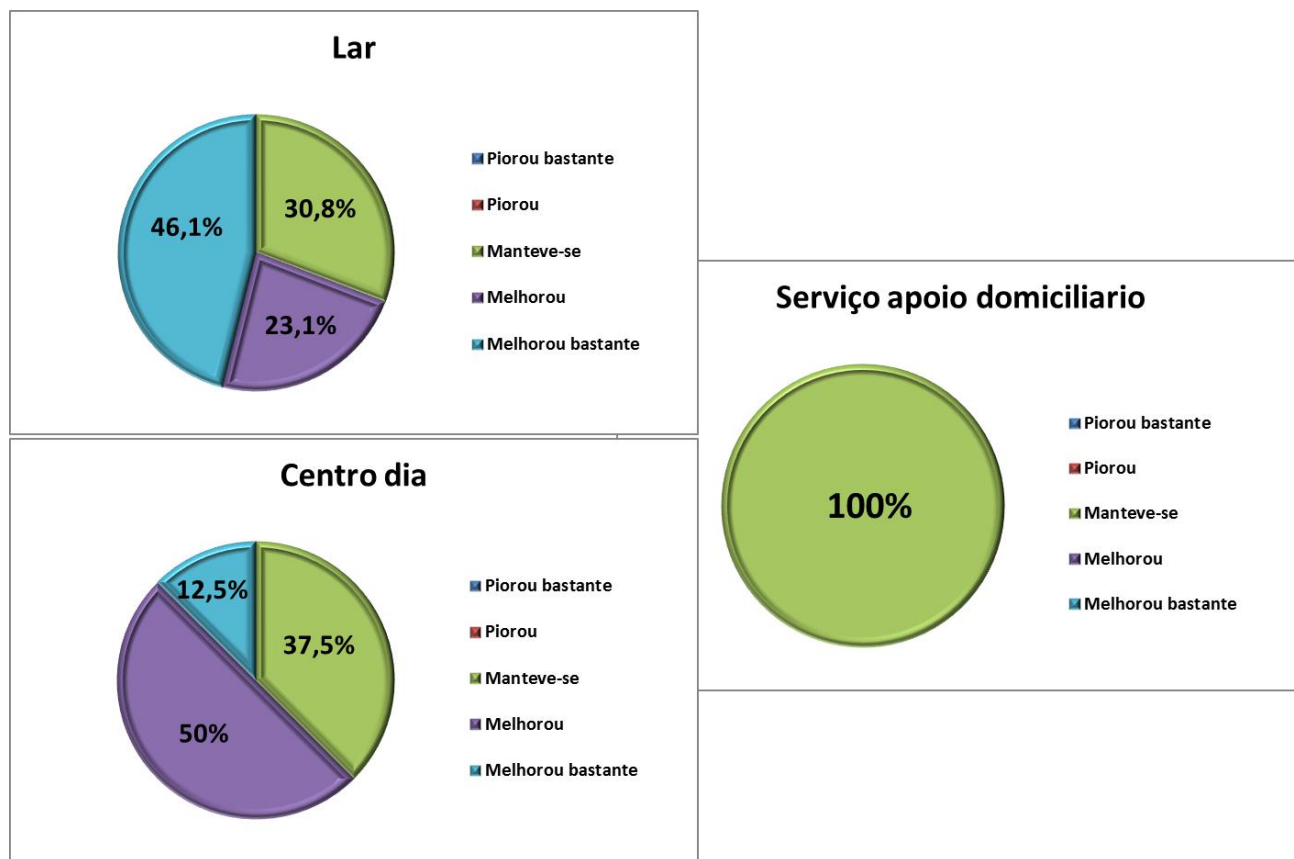
Assim, notamos facilmente os valores mais elevados para as opções 6 e 7, nas três valências, sendo que apenas em Lar, assinalamos uma pequena minoria que preenche o valor intermédio (4), que na variável “O utente sente-se seguro ao ser atendido” detém 7.7% dos inquiridos, “os funcionários tratam o utente com educação e amabilidade” com 7.7% e também “os funcionários têm conhecimentos para responder às perguntas dos utentes” que obteve também 7.7% das respostas.

Gráfico 6: Serviços prestados pela Instituição



A imagem que os utentes têm dos serviços prestados pela Instituição é notoriamente positiva, visto que tendo em conta os dados obtidos nas três valências, podemos verificar no gráfico 6 que nenhum inquirido considera os serviços maus ou muito maus, nem levanta qualquer dúvida da qualidade dos mesmos, visto que como complemento à questão, a maioria dos utentes se referiu à instituição e aos serviços prestados com agrado e satisfação. Assim sendo, a imagem que têm dos serviços é maioritariamente positiva, sendo que a classificação passa em na sua maioria pelas opções “Bons” e “Muito Bons”. Tanto na valência de Serviço de Apoio Domiciliário como Centro de dia, mais de metade dos utentes (66,7% e 62,5%) acha que os serviços prestados são “Bons”, sendo que os restantes (33,3% e 37,5) classificam-nos como “muito bons”. Relativamente à valência de Lar, as opiniões já não são tão unânimes, visto que 15,4% categoriza os serviços apenas como “Razoáveis”, apesar de acreditarem que em nenhuma outra instituição será melhor, argumentando que o único senão é mesmo um ou outro funcionário que não é tão dedicado quanto os restantes. Assim, mesmo criticando alguma falha, disparam de imediato uma sequência de elogios aos restantes funcionários e condições em que se encontram.

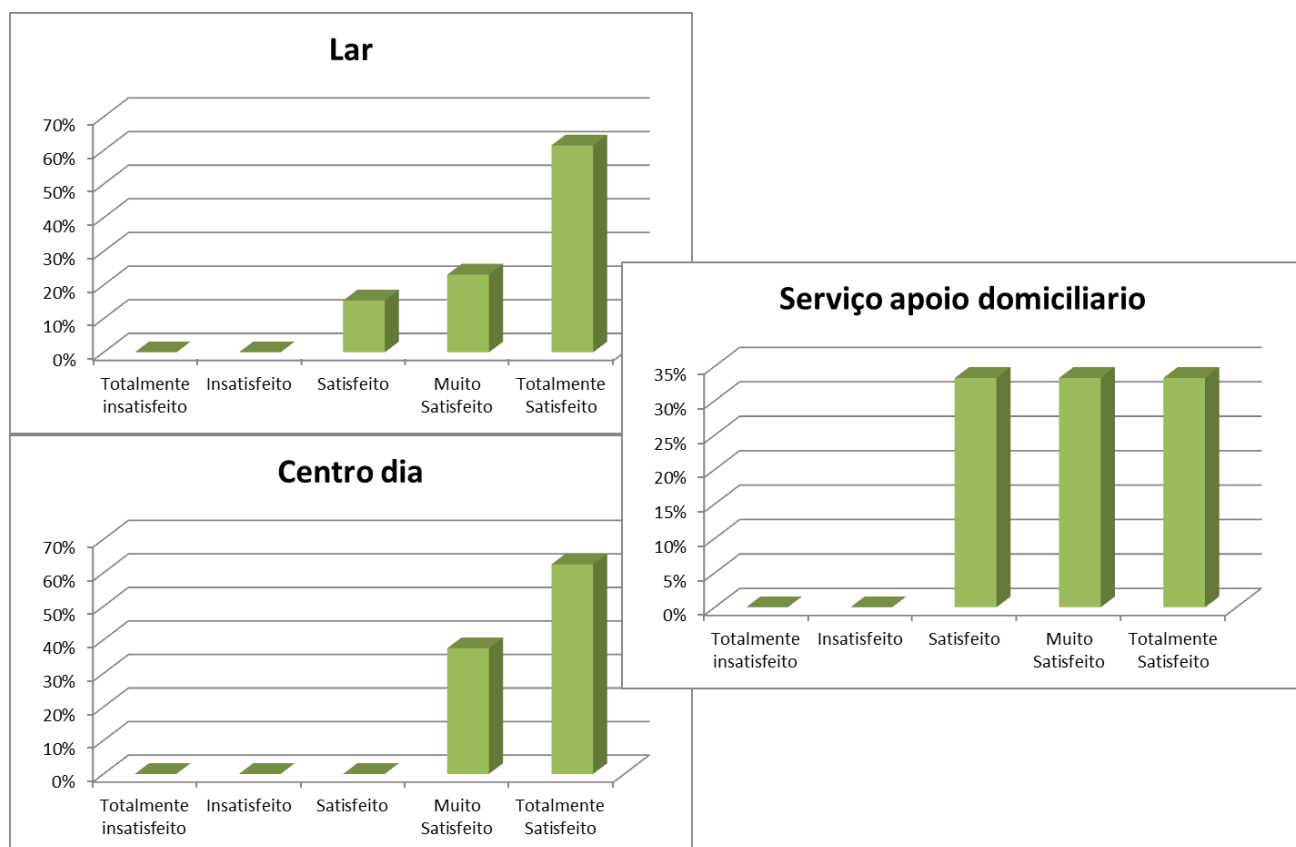
Gráfico 7: Bem-estar e Saúde em geral



No que diz respeito à Saúde e Bem-estar dos Utentes analisada no Gráfico 7, desde que se encontram no Centro, os utentes acreditam que de uma forma geral, a sua saúde e Bem-estar “melhorou” ou “melhorou bastante” quando olhamos para as valências de Centro de Dia e Lar, enquanto que no Serviço de Apoio ao Domicilio os utentes acreditam de forma bastante evidente (100%) que a sua Saúde e Bem Estar se manteve, não tendo apresentado qualquer justificativa para tal situação.

De uma forma geral, nenhum Utente do Centro sente que a sua Saúde e Bem-estar “piorou” ou “piorou bastante” desde que se encontra a usufruir dos Serviços do Centro.

Gráfico 8: Nível de Satisfação relativamente aos serviços prestados



De um modo geral, conforme o Gráfico 8, podemos concluir que os utentes do Centro Comunitário se encontram bastante satisfeitos relativamente aos serviços (Satisfeitos, Muito Satisfeitos e Totalmente Satisfeitos), onde nenhum utente mostrou desagrado e Insatisfação.

Os Utentes de Centro de Dia são os mais Satisfeitos, visto que todos eles escolheram a opção “Muito Satisfeito” com 37,5% e “Totalmente Satisfeito” com 62,5%.

Já os utentes das valências Lar e Serviço de Apoio Domiciliário dividem as suas opiniões entre as opções “Satisfeito”, “Muito Satisfeito” e “Totalmente Satisfeito”, sendo que os seus valores continuam igualmente satisfatórios. Assim sendo, os utentes inquiridos expressam vincadamente a sua satisfação com os Serviços que a Instituição lhes presta.

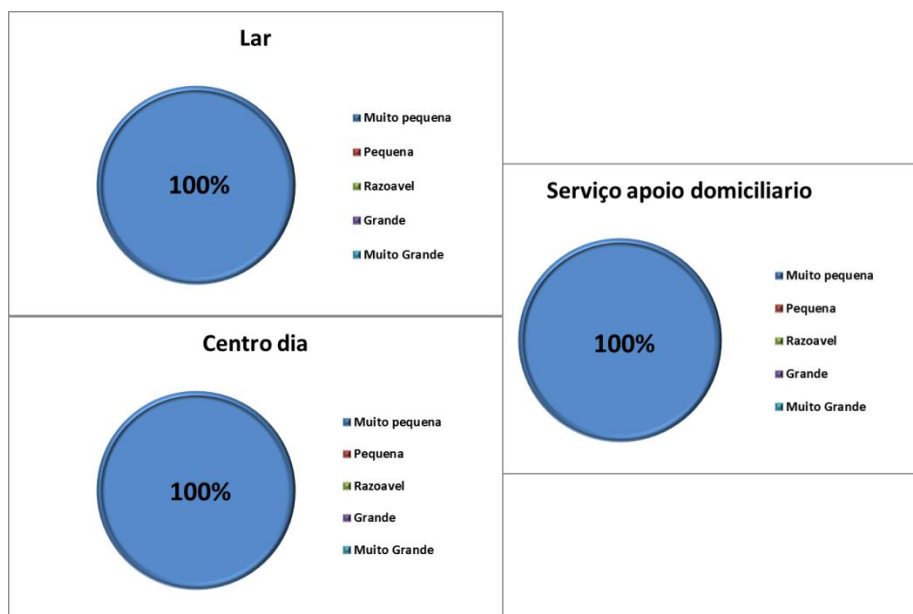
Neste seguimento a Tabela 9 cruza os dados obtidos de “Serviços prestados pela Instituição” e “Satisfação relativamente aos Serviços”, que nos mostra detalhadamente a relação tão próxima existente entre os termos Qualidade e Satisfação abordados anteriormente.

Tabela 9: Relação Serviços Prestados/Satisfação Global

SATISFAÇÃO GLOBAL						
		Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Totalmente Satisfeito
SERVIÇOS PRESTADOS	Muito Maus	0	0	0	0	0
	Maus	0	0	0	0	0
	Razoáveis	0	0	4.2%	4.2%	0
	Bons	0	0	4.2%	20.8%	16.6%
	Muito Bons	0	0	4.2%	4.2%	41.6%

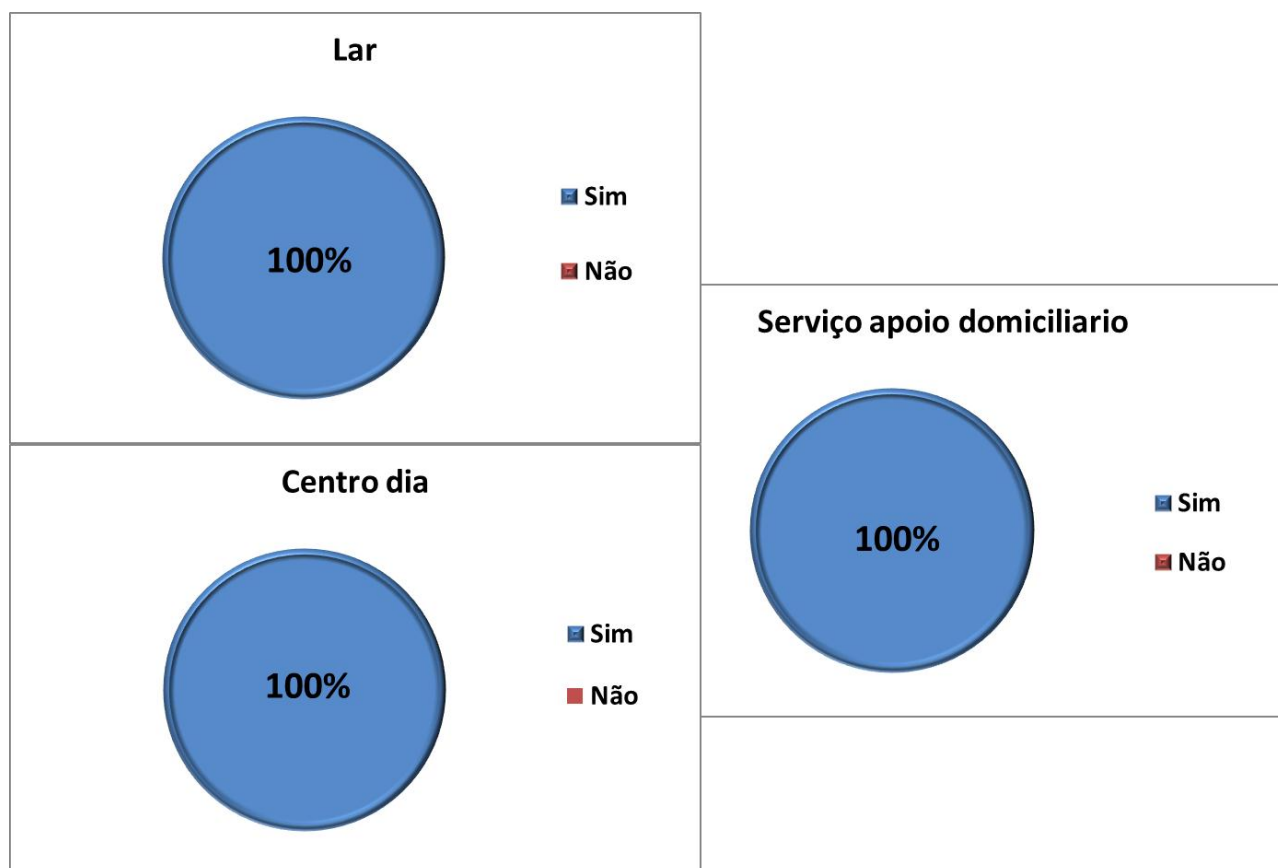
Podemos então verificar que realmente existe uma relação bastante estreita entre a qualidade e satisfação, visto que uma grande maioria que considera os serviços prestados “Muito Bons”, encontra-se de forma geral “Totalmente Satisfeito” (41.6%). Os utentes que classificam os serviços como “Bons” representam 20.8% dos utentes que se sentem “Muito Satisfeitos” e 16.6% dos que se sentem “Totalmente Satisfeitos”, mostrando assim o vínculo existente entre a perceção que os utentes têm da qualidade dos serviços e a Satisfação com os mesmos.

Gráfico 9: Probabilidade de mudar para outra Instituição semelhante



Quando um individuo não está satisfeito ou contente com a Instituição em que se encontra, com o tratamento que recebe dos funcionários ou comodidades, entre outros fatores, facilmente admite mudar de Instituição, mas como podemos verificar através das respostas a esta questão, exibidas no Gráfico 9, os Utentes deste Centro Comunitário realmente sentem-se Satisfeitos com os Serviços e Condições em que se encontram. De forma unânime e incontestável (100%), nas 3 valências, os utentes mostram claramente a sua Satisfação ao afirmarem que a probabilidade de mudar para outra Instituição é “Muito Pequena”. Assim sendo, ao se sentirem satisfeitos com os serviços que lhes são prestados, os utentes sentem menos necessidade de mudar de Instituição, pelo que tal situação lhes causaria alguns inconvenientes. Os mesmos utentes que se sentem satisfeitos argumentam que esta vontade em não mudar de Instituição se deve à proximidade do Centro às suas residências, à relação estabelecida com os funcionários, aos amigos que já fizeram, conforto das Instalações, hábito, etc., sendo que a afirmação mais ouvida foi mesmo “por ser perto de casa”.

Gráfico 10: Recomendar a Instituição



Como podemos verificar nos gráficos acima exibidos, os utentes inquiridos relativamente à recomendação da Instituição a amigos ou familiares mostraram mais uma vez unanimidade (100%) nas três valências abordadas, sendo que todos os indivíduos mostraram uma vez mais a sua Satisfação, afirmando convictamente que recomendariam a Instituição. Assim, percebemos facilmente que os utentes confiam na Instituição e se sentem seguros, de tal modo que até recomendariam a Instituição a pessoas próximas. Verifica-se assim, de forma clara, a grande noção de qualidade que os utentes têm, bem como a sua satisfação, visivelmente expressa através das percentagens obtidas nas 3 valências.

5.4. Síntese

Neste capítulo são apresentados os resultados finais da aplicação dos inquéritos aos utentes do centro comunitário. A maioria dos utentes presentes no Centro são maioritariamente do sexo feminino e cujas habilitações literárias são bastante reduzidas. Quando não se encontram na instituição, a maioria dos inquiridos afirma não ter ninguém que os suporte ou trate.

De uma forma geral pode afirmar-se que os utentes se sentem satisfeitos com os serviços prestados no Centro e confiam nos cuidados que recebem, acabando por recomendar a instituição a outras pessoas.

Analisando os dados obtidos, podemos observar que as perceções dos utentes sobre a qualidade dos serviços do Centro são notórias e significativas, concluindo-se que os utentes confiam e se sentem seguros ao frequentarem os serviços do Centro comunitário.

6. Conclusão

A questão do envelhecimento torna-se cada vez mais presente no nosso dia-a-dia, sendo que é um fenómeno social bastante relevante para todo o País, suscitando assim algum interesse por parte de instituições e até mesmo académicos, que procuram proporcionar melhor qualidade de vida aos idosos e bem-estar à população em seu redor. A intervenção Comunitária é cada vez mais notada e inclusive as medidas tomadas pelas organizações do terceiro sector já têm em atenção as necessidades e preocupações da população local. Assim sendo, é importante que as organizações se preocupem em medir a qualidade dos seus serviços, de forma a detetar e prevenir falhas/erros, para que os serviços possam melhorar.

As organizações devem conhecer os seus utentes e suas necessidades, para que seja mais fácil satisfazê-las e para que a perceção sobre os serviços seja pelo menos igual à esperada pelos mesmos.

Esta investigação dedica-se precisamente ao estudo da qualidade no terceiro sector. Assim, o objetivo deste trabalho consistiu na avaliação da perceção dos utentes sobre os serviços do Centro Comunitário da Gafanha do Carmo, sendo assim desenvolvido um questionário de avaliação da qualidade e satisfação percecionada, de forma a compreender se os utentes se sentem ou não satisfeitos com os serviços do Centro Comunitário em questão.

O estudo foi realizado junto dos utentes do Centro Comunitário da Gafanha do Carmo, que são maioritariamente idosos, de forma a podermos conhecer o nível de satisfação dos mesmos e a visão que têm sobre a qualidade dos serviços que lhes são prestados.

O instrumento para recolha de Dados foi o inquérito por questionário, com o modelo SERVPERF, tendo sido aplicado a 24 dos 43 utentes do Centro, sendo esta amostra por conveniência devido a várias limitações físicas e psicológicas dos utentes. A aplicação dos questionários foi feita entre os dias 12 e 24 de Abril de 2012, sendo que os dados obtidos foram tratados através de *software* Excel, construindo gráficos e tabelas que simplificam a compreensão e interpretação da informação conseguida. A recolha de dados decorreu de forma individual, em conversação direta com cada utente inquirido, de modo a poder explicar e simplificar as questões aos mesmos, sendo que muitos não sabiam ler, ou eram detentores de alguma dificuldade visual.

Podemos dizer que várias foram as conclusões positivas que retiramos do contacto com os utentes, visto que para além dos resultados acima descritos, podemos retirar também uma experiência enriquecedora e construtiva, visto que estes utentes se mostraram recetivos e bastante acolhedores.

Podemos retirar várias ilações deste estudo, permitindo-nos então ter uma ideia mais concreta de quais as variáveis ou características dos serviços ou instituição em questão, a que os utentes dão maior importância ou mais valorizam.

A percentagem de utentes que considera os serviços muito bons ou Bons verifica-se bastante elevada, não baixando em nenhuma das valências abaixo dos 80%, o que acaba por influenciar a satisfação dos utentes relativamente aos serviços, sendo que estes se sentem Satisfeitos, Muito Satisfeitos ou Totalmente Satisfeitos, notando-se os valores ainda mais positivos na valência de Centro de Dia, em que os utentes afirmam que se sentem Muito Satisfeitos e Totalmente Satisfeitos.

Quanto à percentagem de mudarem para outra instituição os resultados são unânimes nas três valências, sendo que a totalidade dos utentes revelou que a probabilidade de mudar é muito pequena.

Assim, verificamos que, de forma geral, os utentes do Centro Comunitário da Gafanha do Carmo estão satisfeitos, considerando que os serviços têm qualidade e avaliando de forma positiva todas as dimensões abordadas, o que denota a preocupação que a instituição em questão tem para com os utentes. Os serviços são desta forma bastante satisfatórios para os utentes questionados e instituição que é detentora de grande confiança da parte dos seus utentes, que se mostraram bastante à vontade durante as conversações que tivemos juntos, chegando mesmo a afirmar que a Instituição em causa se preocupa com as suas necessidades e princípios.

Verificamos assim que todo o processo de certificação e manuais de qualidade pelos quais o Centro se rege, proporcionarão uma melhoria da qualidade de vida dos utentes, contribuindo assim para uma maior credibilidade da Instituição e melhoria de imagem e também para aumentar a confiança e empenho dos funcionários, que de certa forma acabam por transparecer e influenciar os utentes e até mesmo a própria Administração.

Durante a aplicação dos inquéritos houve uma questão que se tornou central para a maioria dos utentes, que passa assim pelo contacto com os familiares, visto que os idosos já acamados e debilitados não se deslocam a suas casas e os familiares não os visitam com a frequência pretendida pelos mesmos. Assim, a instituição poderia desenvolver algumas iniciativas que possam unir os utentes e seus familiares, de forma a melhorar ainda mais o seu bem-estar e satisfação.

A Qualidade deve então ser encarada de modo a satisfazer os utentes, mas também a Sociedade/Comunidade Local, que acaba por sofrer algum impacto com a qualidade da IPSS em questão, visto que assim usufrui também de serviços melhores e mais tranquilizantes, atraindo igualmente utentes de outros locais, fazendo as comunidades locais desfrutarem de alguns

benefícios, como o apoio social que é disponibilizado, a aquisição de bens e serviços que é feito nas empresas locais, o combate à exclusão social e sobretudo os empregos gerados.

Cativando e fidelizando utentes já frequentadores do Centro a questão financeira torna-se muito mais leve para a Instituição, visto que como nos referem autores mencionados em capítulos anteriores, cativar torna-se mais barato do que conquistar novos clientes. Assim sendo, a Organização deve conhecer os seus utentes e analisar cada um, desenvolvendo modelos de comportamento e melhorando processos ou medidas anteriormente fracassadas, melhorando assim os cuidados prestados ao utente e a organização da própria Instituição. Como tal, é necessário investir algum tempo e esforço de toda a equipa, realizando sistematicamente autoavaliações e encontrando erros, tornando assim importante o envolvimento e liderança de toda a Direção.

Neste sentido, os sistemas de Gestão de Qualidade são importantes para transformar e melhorar processos e serviços, visto que assim as organizações se vêm coagidas a desenvolver um trabalho de mais qualidade e a pensar mais nos utentes.

Neste estudo de caso deparamo-nos com algumas limitações, como é o caso da dimensão da amostra que teve que ser reduzida, visto que a população-alvo abordada é de certo modo complexa e a grande maioria são idosos em estado frágil, com pouca autonomia e demasiado vulneráveis, sendo portanto necessário aplicar palavras mais simples ao colocar as questões. Outra das limitações passou pelos horários, já que os utentes do centro têm horários para as suas atividades e passeios, reduzindo assim o tempo disponível dos utentes para poderem responder ao inquérito.

Todo o trabalho de investigação e revisão da literatura foi dificultado pela pouca informação que encontramos relativamente ao terceiro setor, sendo que a maioria da bibliografia se refere a empresas privadas ou organizações públicas e pouco falam nas organizações do terceiro setor.

Tendo em conta o público-alvo deste estudo e as suas limitações e vulnerabilidade, torna-se mais complexo avaliar a qualidade e satisfação, bem como o nível de fidelização. Neste seguimento, torna-se fundamental ter em conta o contexto, a realidade social e económica local, as famílias e seu modo de vida, o que nos faz olhar para os resultados obtidos de forma mais emotiva e sensível.

Pretendeu-se com o estudo de caso demonstrar que quando as organizações se preocupam com as necessidades dos utentes e em implementar um sistema de gestão de qualidade, torna-se mais simples melhorar processos e corrigir lacunas, motivando desta forma os seus colaboradores e os próprios utentes, o que origina vários benefícios para as organizações e para a própria

sociedade. Assim, neste sentido, as organizações do Terceiro Setor devem desenvolver mais transparência (*accountability*) e tentar manter a sua sustentabilidade financeira.

Finalmente apresentamos algumas questões que suscitam interesse para investigação futura, como por exemplo, se as Instituições com melhores resultados e mais qualidade deveriam receber mais apoio do Estado (subsídios, prémios, facilidades burocráticas, etc.), do que as restantes que oferecem os simples serviços tradicionais, em quase nada inovadores e que não colocam o utente em primeiro lugar e por último, se com os novos manuais de Qualidade da Segurança Social e perante as obrigações Legais, não deveriam as IPSS que não cumprem os requisitos legais e as exigências estabelecidas deparar-se com coimas por incumprimento.

Referências Bibliográficas

- Aaker, D., Kumar, V., Day, G, S. (2004), “Pesquisa de Marketing”, 2ª edição, São Paulo, Atlas.
- Alford, J. (2002), “Defining the client in the public sector: a social –exchange perspective”, *Public Administration Review*, vol. 62, nº3, pp. 337 – 346.
- Almeida, F. e Pinto, J. M. (1976), “A Investigação nas Ciências Sociais”, Lisboa: Editorial Presença.
- Anderson, E. e Sullivan, M. (1993), “The Antecedents and consequences of customer satisfaction for firms”, *Marketing Science*, vol.12, pp. 125-143.
- Andrade, A. M.; Franco, R.C. (2007), “As organizações sem fins lucrativos, uma realidade incontornável”, in António, M. A. E Raquel, C. F., *Economia do conhecimento e organizações sem fins lucrativos*, Porto: SPI – Sociedade Portuguesa da Inovação, pp.11-34.
- Berger, C. *et al* (1993), “Kano’s Methods for understanding customer – defined quality”, *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, vol. 23, pp. 3-35.
- Berger, L. e Poirier, D. M. (1995), “Pessoas Idosas – uma abordagem global”, Lisboa: Lusodidacta.
- Berkowitz, L. (1986), “A survey os social Psycology”, 3ª Edição.
- Berry, L. e Parasuraman, A. (1991), “Marketing Services: Competing Throught quality”, Free Press, New York, NY.
- Bitner, M., Booms, B. e Tetreault, M. (1990), “The Service Encountner: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents”, *Journal of Marketing*, vol.54, pp.71-84.
- Bolton, R. N. e Drew, J. H. (1991), “A Multistage modelo f customers Assessment of servisse quality and value”, *Journal of Consumer Research*, vol.17, pp.375-384.

Bovaird, T. e Loffler, E (2003), "Evaluating the Quality of Public Governance: Indicators, Models and Methodologies", IRAS, vol.69, pp.313-328.

Bradly, M. K., Cronin, J. J. e Brand, R. R. (2002), "Performance – only measurement of service Quality: a replication and extension", Journal of Business Research, vol.55, nº1, pp. 17-31.

Brady, M.K., Cronin, J., Brand, R.R. (2002), "Performance – only measurement of service Quality: a replication and extension", journal of business Research, vol.55, pp.17-31;

Bresser, P., Luiz, C. (1998), "Reforma do Estado para a Cidadania: a reforma gerencial Brasileira na perspectiva Internacional", Brasília, ENAP, São Paulo, editora 34.

Broom, C. (1995), "Performance – based Government Models: Building a track Record", Public Budgeting & Finance, 15, pp.7-13.

Cadotte, E. e Turgeon, N. (1988), "Dissatisfiers and Satisfiers: suggestions for consumer complaints and compliments", Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and complaining Behaviour, vol.1, pp. 74-79.

Carapeto, C. e Fonseca, F. (2005), "Administração Pública, Modernização, Qualidade e Inovação", Lisboa, 1ª edição, edições Sílabo lda.

Carman, J. M. (1990), "Consumer Perceptions of Service Quality: na Assessment of the Servqual Dimensions", jornal of retailing, vol. 66, nº1, pp. 33-55.

Carvalho, C., (2008), "A Qualidade do Serviço Público: o caso da loja do cidadão", tese de doutoramento em Ciências Empresariais, faculdade de Economia da Universidade do Porto.

Chevalier, J. Loschak, D. (1982), "Rationalité Juridique et Rationalité Managerial dans L'administration Française", Revue Française d'administration public, vol.24, pp. 53-76.

Christensen, T. e Laegreid, P. (2003), "New Public Management: the Transformation of Ideas and Practices", Aldershort, Ashgate.

Churchill, G. A. e Suprenant, C. (1982), "An investigation into the Determinants of customer Satisfaction", *Journal of marketing research*, pp. 491-504.

Coutinho, M. (2000), "Administração Pública voltada para o cidadão: quadro teórico-conceitual", *revista do serviço público*, ano 51, nº3.

Cronin, J. e Taylor, S. (1992), "Measuring Service Quality: A reexamination and extension", *journal of marketing*, vol. 56, nº 3, pp. 55 – 68.

Cronin, J. e Taylor, S. (1994), "SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance- based and perceptions – minus – expectations measurement of servisse quality", *Journal of Marketing*, vol.58, pp. 125-131.

Dabholkar, P.A., Shepherd, C.D. e Thorpe, D.I. (2000), "A Comprehensive Framework for service Quality: an investigation of critical conceptual and measurement issues", *journal of retailing*, vol. 76, nº2, pp. 139 – 173.

Deming, W. E. (1990), "Qualidade – a revolução da Administração", Rio de Janeiro: Marques Saraiva.

Domingues, I. (2004), "Qualidade nos Serviços Públicos – constrangimentos e possibilidades", *revista Episteme*, Lisboa, Universidade Técnica, nº13-14, pp. 225 – 242.

Edvardsson, B. (1992), "Service Breakdowns, a study of critical incidentes in na airline", *International Journal of Service Industry Management*, vol.3, pp. 17-29.

Edvardsson, B. (1998), "Causes of Customer Dissatisfaction – studies of public transport by the critical incident method", *Managing service quality*, vol.8, pp.189-197.

Falconer, A.P. (1999), "A promessa do terceiro sector: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão", *Dissertação de mestrado – faculdade de Economia, Administração e Confiabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo*.

Ferreira, S. (2009), "Terceiro sector", in Antonio David Cattani (org), *Dicionário Internacional da outra economia*, Coimbra, Edições Almedina: CES, PP.322-327.

Fitzgerald, L., Johnston, R., Brignall, S., Silvestro, R., Voss, C. (1991), "Performance Measurement in Service Business", The Chartered Institute of Management Accounts, London.

Fonseca, F. (2008), "A relação da Qualidade do Serviço com a Satisfação do Consumidor nos Serviços de Transportes Públicos", tese de mestrado em marketing, Universidade Católica Portuguesa.

Fornell, C. (1992), "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience", Journal of Marketing, vol.56, issue 1, pp.6-21.

Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J. e Bryant, B. E. (1996), "The American Customer Satisfaction Index: nature, purpose and findings", Journal of Marketing, Vol.60 (4), pp.7-18.

Franco, R. C. (2010), "Terceiro sector", Implementar um SGQ em Entidades do Terceiro Sector: Associação Portuguesa para a qualidade.

Freitas, J. (2009), "A Certificação da Qualidade no 3º sector", Seminário – Sistemas da Qualidade para o 3º sector: Associação Empresarial de Portugal.

Giese, J. e Cote, J. (2000), "Defining Consumer Satisfaction", Academy of Marketing Science Review, vol. 2000, pp.1-59.

Gonçalves, A. (2000), "A Avaliação do Desempenho da Gestão do Sector Público", 2º Encontro INA.

Gronroos, C. (1982), Strategic Management and Marketing in the Service Sector, research reports.

Gronroos, C. (1984), "A Service Quality Model and its Marketing Implications", European Journal of Marketing, 18 (4), pp. 36 – 45.

Gronroos, C. (2000), "Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach", Second Edition, John Wiley & Sons, England.

Gummesson, E., (1987), "The New Marketing: Developing Long-Term Interactive Relationships", Long Range Planning, vol. 20, nº4, pp. 10 – 20.

Hausknecht, D. (1988), "Emotional Measures of Satisfaction/Dissatisfaction", Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour, vol.1, pp. 25-33.

Henning – Thurau, T. e Klee, A. (1997), The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention a critical reassessment and model development. Psychology & Marketing, v.14, nº8, pp.737 – 764.

Herzberg, F., Mausser, B., Snyderman, B. (1959), "The motivation to work", New York, Wiley.

Heskett, J. (1986), "Managing in the Service Economy", Boston: Harvard Business School Press.

Jacob, L. (2009), disponível em <http://www.socialgest.pt>.

Johnston, R. (1994), "The zone of tolerance: Exploring the Relationship between service transactions and satisfaction with the overall service", International Journal of Service, vol. 6, pp. 46-61.

Juran, J., M. (1997), "Qualidade no século XXI", HSM Management.

Kano, N. Seraku, K., Takahashi, F. e Tsuji, S. (1984), "Attractive Quality and must-be quality", The Journal of the Japanese Society for Quality Control, vol.14 (2), pp. 39-48.

Kennedy, J. e Thirkell, P. (1988), "An Extended perspective on the antecedents os Satisfaction", Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour, vol.1, pp.2-9.

Kickert, W. (1995), "Public Management and Administrative Reform in Western Europe", Cheltenham, Edward Elger.

Liljander, V. e Strandvik, T. (1995), "Comparision Standards in perceived Service Quality", Helsinki/Helsingfors, Hanken Swedish School of Economics, Center for Relationship Marketing and Service Management.

Liljander, V. e Strandvik, T. (1995), "The nature of customer relationship in services", in Swartz, T. Bowen, D. e Brown, S. (Eds), *Advances in Services Marketing and Management*, vol.4, London, JAI Press Inc.

Lopes, G. (2007), "Qualidade e Certificação", Seminário – Qualidade: Pressupostos de Diferenciação: Associação Portuguesa de Certificação.

Lovelock, C., Vandermerwe, S. e Lewis, B. (1999), *Services Marketing – A European Perspective*, prentice- Hall.

Machado, M.R.B. (2011), "Entidades beneficiárias de assistência social", Curitiba: Juruá, 3ª edição.

Maddox, R. (1981), "Two – factor theory and consumer Satisfaction: replication and extension", *Journal of consumer research*, vol.8, pp. 97-102.

Mattar, F. N. (1994), "Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento, execução e análise", São Paulo, Atlas Editora.

Mattos, C. A. (1986), "Estado, Processos decisórios e planejamento na América Latina", In *Anais Seminário Internacional Estado e o Planejamento: os sonhos e a realidade*", CENDEC/IPEA. BSB. Mimeo.

Monteiro, A. (2009), "Dificuldade na Implementação da Gestão da Qualidade nas Respostas Sociais", Seminário – Qualidade nos serviços de apoio social: Associação Portuguesa para a Qualidade.

Moran, T. (2005), "Regeneration – Innovation and citizen – centred delivery", *Australian journal of Public Administration*, vol. 64 (2), pp. 7 – 9.

Morgan, C. e Murgatroyd, S. (1994), "Total quality management in the public sector", Buckingham and Bristol: Open University Press.

Neto, A. e Silva, H. (2007), "Qualidade no Atendimento Público: uma proposta de adequação da recepção da sede das promotorias de justiça da Capital – edifício promotor de justiça Paulo Cavalcanti".

Oliver, R. L. e Desarbo, W. S. (1988), "Response Determinants in Satisfaction Judgments", *Journal of Consumer Research*, pp. 495-507.

Oliver, R. L. (1993), "Cognitive, affective and attribute bases of the satisfaction response", *Journal of Consumer Research*, vol.20, pp. 418-430.

Oliver, R. L. (1996), "Satisfaction: A Behavioral perspective on the consumer", New York, McGraw-Hill.

Oliver, R. L., Rust, R. e Varki, S. (1997), "Customer Delight: foundations, findings and managerial insight", *Journal of Retailing*, vol.73 (3), pp.311-336.

Oliver, R. L. (2000), "Customer Satisfaction with Service", in Swartz, T. A. e Iacobucci, D. (EDS), *Handbook of Services Marketing and Management*, pp. 247-254.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. e Berry, L. L. (1985), "A Conceptual Model of Service Quality and its implications for future research", *Journal of Marketing*, vol. 49, fall.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. e Berry, L. L. (1988), "Servqual: A multiple – item scale for measuring consumer perceptions of service Quality", *Journal of Retailing*, vol. 64, nº1, pp. 12 – 40.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. e Berry, L. (1994), "Reassessment of Expectations as a comparison Standard in Measuring Service Quality: implications for future research", *Journal of marketing*, vol.58, pp. 111-124.

Pereira, J. C. R. (1999), "Análise de Dados Qualitativos: estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais", São Paulo.

Pires, A., (2004), "Qualidade: sistemas de gestão da Qualidade", Lisboa, 3ª edição, edições Sílabo.

Poiesz, T. e Bloemer, J. (1991), "Customer (dis)satisfaction with the performance of products and services, the applicability of the (dis)confirmation paradigma", Marketing Thought around the world, Dublin, Proceedings from the European Marketing Academy Conference, vol.2, pp. 44-62.

Polit, F., Hungler, P. (1995), "Fundamentos de pesquisa em enfermagem", Porto Alegre, Artes Médicas;

Polit, D., Beck, C. e Hungler, B. (2004), "Fundamentos da Pesquisa em Enfermagem – métodos, avaliação e utilização", 5ª edição, Porto Alegre, Artmed.

Pollitt, C. e Bouckaert, G. (2000), "Public Management Reform: A Comparative Analysis", Oxford University Press.

Quintão, C. (2010), "Problemática e instrumentos de financiamento para o terceiro sector", resumo das comunicações do seminário da Economia Social: Contributos para repensar o papel das organizações mutualistas: Instituto de Sociologia.

Ricardo, J. (2007), "Terceiro sector e Economia Social e solidária: algumas pistas para reflexão...", *Veze e Voz – Inovação e Qualidade no Terceiro Sector*, pp.57-63.

Rodrigues, C. (2007), "Psicologia da Saúde e pessoas idosas, in *Psicologia da Saúde – contextos de intervenção*", Lisboa, Climepsi Editores.

Rust, R. T. e Oliver, R. L., (1994), *Service Quality: Insights and managerial implications from the frontier*, in Rust, R.T. e Oliver, R.L. (Eds), *Service Quality: new directions in theory and practice*, 1-19, sage publications, London.

Rust, R. T. e Oliver, R. L. (2000), "School we Delight the Customer?", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol.28 (1), pp.86-94.

Rutkowski, J. (1998), "Qualidade no Serviço Público – um estudo de caso", *gestão e produção*, vol. 5, nº3, pp. 284 – 297.

Salamon, L.M.; Anheiner, H.K. (1997), "Defining the nonprofit sector", Baltimore: John Hopkins University Press.

Santos, Gisela Marta Monteiro (2009), "Satisfação e Qualidade: a visão dos utentes de uma unidade de reabilitação respiratória", tese de mestrado.

Sato, A. K. A. (1994), "A ética do Planeamento Estratégico", CENDEC/IPEA. BSB. Mimeo.

Schachter, H. (1995), "Reinventing Government or Reinventing Ourselves: two models for improving Government Performance", *Public Administration Review*, November – December, vol.55, nº 6, pp. 530 – 537.

Shahin, A. (2004), "Servqual and Model of service Quality Gaps: a framework for determining and prioritizing critical factors in delivering Quality Services", Department of Management, University of Isfahan, Iran.

Silva, L. F. C. (2010), "POLQUAL – Qualidade em serviços de trânsito na polícia de segurança pública", tese de mestrado em Administração e Gestão Pública, Secção Autónoma de Ciências Sociais, Jurídicas e Políticas da Universidade de Aveiro.

Slack, N.; Chambers, S.; Harland, C.; Harrison, A.; Johnston, R. (1997), *Administração da Produção*, São Paulo, Atlas.

Spreng, R., Mackenzie, S. e Olshavsky, R. (1996), "A reexamination of the Determinants of consumer Satisfaction", *Journal of Marketing*, vol.60, pp.15-32.

Swan, J., e Combs, L. (1976), "Product Performance and Consumer Satisfaction: a new concept", *Journal of Marketing*, vol. 40, pp. 25-33.

Vavra, T. (1997), "Improving your measurement of Customer Satisfaction, a guide to creating, conducting, analyzing and reporting customer Satisfaction Measurement Programs", Wisconsin, ASQC Quality Press.

Westbrook, R. (1987), "Product Consumption – based affective responses and post purchase process", *Journal of Marketing Research*, vol.24, pp. 258 – 270.

Zhao, X., Bai, C. e Hui, Y. (2002), "Na Empirical Assessment and Application of Servqual in a Mainland Chinese Department Store", *Total Quality Management*, vol. 13, nº 2, pp. 241 – 254.

Zeithaml, V., Parasuraman, A. e Berry, L. (1996), "The Behavioral Consequences of Service Quality", *Journal of Marketing*, 60, pp.31-46.

Legislação Consultada

Decreto de Lei nº 119/83, de 25 de Fevereiro, Estatutos das IPSS.

Decreto de Lei nº140/2004, de 8 de Junho, “Certificação”, página consultada em Outubro 2012, (<http://www.ipq.pt/backhtmlfiles/dl140.htm>).

ANEXOS

Anexo 1) Questionário

Questionário aos Utentes do Centro Comunitário da Gafanha do Carmo

Este questionário enquadra-se num projeto de investigação científica no âmbito do Mestrado de Administração e Gestão Pública na Universidade de Aveiro, com o objetivo de focar a perceção de qualidade que os utentes do Centro Comunitário têm dos serviços prestados. Toda a informação recolhida é totalmente anónima e confidencial, não havendo respostas certas nem erradas.

Data: (dia/mês/ano) __/__/____ Hora: __:__

Sexo: Masculino Feminino

Idade: ____

Freguesia de Residência: _____

Habilitações Literárias (grau de ensino que completou):

- Nenhum Ensino
- Sabe ler e escrever sem ter frequentado a escola
- 1º Ciclo
- 2º Ciclo
- 3º Ciclo
- Ensino Secundário
- Ensino Superior
- Pós-Graduação
- Outro Qual? _____

1. Qual a vertente que frequenta na Instituição:

- Serviço de Apoio Domiciliário
- Centro de Dia
- Lar

2. Há quanto tempo frequenta os serviços do Centro?

- Há menos de 1 ano
- Entre 1 ou 2 anos
- Entre 2 ou 3 anos
- Mais de 3 anos

3. Porque motivo começou a utilizar os serviços do Centro?

4. Quando não se encontra na Instituição quem trata de si na maior parte do tempo?

- Filho (a)
- Nora/Genro
- Neto (a)
- Marido/Mulher
- Vizinho (a)
- Amigo (a)
- Pessoa contratada
- Ninguém
- Outro

5. Numa escala de 1 a 5 (em que 1 significa nada importante e 5 significa muito importante), qual o nível de importância que atribui aos seguintes fatores?

- Simpatia dos Colaboradores 1 2 3 4 5
- Adequação dos Serviços 1 2 3 4 5
- Preço 1 2 3 4 5
- Instalações 1 2 3 4 5
- Alimentação 1 2 3 4 5
- Limpeza e Higiene 1 2 3 4 5
- Proximidade de Residência 1 2 3 4 5

6. Para cada afirmação no quadro abaixo, assinale o número que melhor mostra a forma como se sente relativamente à afirmação em causa (a escala vai de 1 a 7, em que 1 significa “discordo totalmente” e 7 significa “concordo totalmente”)

Tangibilidade	A instituição disponibiliza equipamentos modernos	1	2	3	4	5	6	7
	A instituição possui instalações físicas agradáveis (área de atendimento ao público, casas de banho, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
	Os funcionários têm uma aparência cuidada	1	2	3	4	5	6	7
	As Instalações físicas da instituição e meios utilizados parecem adequados ao tipo de serviço prestado	1	2	3	4	5	6	7
Responsividade	O utente é informado corretamente sobre quando o serviço será realizado	1	2	3	4	5	6	7
	Os funcionários preocupam-se em realizar o trabalho sem cometer erros	1	2	3	4	5	6	7
	Os funcionários mostram boa vontade em servir o utente	1	2	3	4	5	6	7
	Os funcionários estão sempre disponíveis para atender aos pedidos e reclamações do utente	1	2	3	4	5	6	7
Fiabilidade	O serviço prestado pela instituição é feito no tempo prometido	1	2	3	4	5	6	7
	Os funcionários mostram interesse sincero em resolver problemas na prestação de serviços ao utente	1	2	3	4	5	6	7
	Os serviços são executados corretamente logo na primeira vez	1	2	3	4	5	6	7
	Os serviços são prestados dentro do prazo conforme prometido	1	2	3	4	5	6	7
	Os funcionários esclarecem prontamente as dúvidas do utente	1	2	3	4	5	6	7

Empatia	Os funcionários tratam as necessidades individuais de cada utente de forma personalizada	1	2	3	4	5	6	7
	Os horários de funcionamento são convenientes para o utente	1	2	3	4	5	6	7
	Os funcionários lidam com o utente de forma cuidadosa e individual	1	2	3	4	5	6	7
	A instituição mostra-se preocupada em fazer o melhor pelo utente	1	2	3	4	5	6	7
	É dada atenção personalizada ao utente, tentando satisfazer as necessidades específicas do utente	1	2	3	4	5	6	7
Garantia	Os funcionários inspiram confiança no utente	1	2	3	4	5	6	7
	O utente sente-se seguro ao ser atendido	1	2	3	4	5	6	7
	Os funcionários tratam o utente com educação e amabilidade	1	2	3	4	5	6	7
	Os funcionários têm conhecimentos para responder às perguntas do utente	1	2	3	4	5	6	7

7. Considera que os Serviços prestados pela Instituição são globalmente:

- Muito Maus
- Maus
- Razoáveis
- Bons
- Muito Bons

Porque razão?

8. Desde o momento em que começou a frequentar a instituição até ao momento atual, o seu bem estar e saúde em geral:

- Piorou Bastante
- Piorou
- Manteve-se
- Melhorou
- Melhorou Bastante

O que o leva a pensar assim?

9. Qual o seu nível de Satisfação relativamente aos serviços prestados pela Instituição em geral?

- Totalmente Insatisfeito
- Insatisfeito
- Satisfeito
- Muito Satisfeito
- Totalmente Satisfeito

E porquê?

10. Qual a probabilidade de mudar para outra Instituição semelhante?

- Muito pequena
- Pequena
- Razoável
- Grande
- Muito Grande

Qual a razão para a escolha que fez?

11. Recomendaria esta Instituição a familiares ou amigos?

- Sim
- Não

Porque razão?

Obrigada pela atenção disponibilizada...

Anexo 2) Resultados das respostas à questão 6 do questionário (cinco dimensões da qualidade)

		1			2			3			4			5			6			7		
		L	C	D	L	C	D	L	C	D	L	C	D	L	C	D	L	C	D	L	C	D
TANGIBILIDADE	A Instituição possui equipamentos modernos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15.4	12.5	33.3	84.6	75	66.7	
	A Instituição possui instalações físicas agradáveis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15.4	37.5	33.3	84.6	62.5	66.7	
	Os funcionários têm uma aparência cuidada	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	0	0	0	0	7.7	25	0	84.6	75	100	
	As instalações físicas da Instituição e meios utilizados parecem adequados ao tipo de serviço prestado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	0	7.7	50	33.3	84.6	50	66.7	
	O Utente é informado corretamente sobre quando o serviço será realizado	15.4	12.5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	37.5	33.3	76.9	50	66.7	
RESPONSIVIDADE	Os funcionários preocupam-se em realizar o trabalho sem cometer erros	7.7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33.3	7.7	0	0	37.5	0	84.6	62.5	66.7		
	Os funcionários mostram boa vontade em servir o utente	0	0	0	0	0	0	0	0	15.4	0	0	0	12.5	0	0	12.5	0	84.6	75	100	
	Os funcionários estão sempre disponíveis para atender aos pedidos e reclamações do utente	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	0	0	0	12.5	0	0	25	0	92.3	62.5	100	
	O serviço prestado pela Instituição é feito no tempo prometido	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	0	0	0	12.5	0	15.4	25	66.7	76.9	62.5	33.3	
FIABILIDADE	Os funcionários mostram interesse sincero em resolver problemas na prestação de serviços ao utente	0	0	0	7.7	0	0	0	0	0	7.7	0	0	0	0	0	50	66.7	84.6	50	33.3	
	Os serviços são executados corretamente logo na primeira vez	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	50	66.7	92.3	50	33.3	
	Os serviços são prestados dentro do prazo conforme prometido	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	0	0	0	0	0	0	37.5	0	92.3	62.5	100	
	Os funcionários esclarecem prontamente as dúvidas do utente	7.7	0	0	0	0	0	0	0	0	15.4	0	0	0	0	7.7	37.5	33.3	69.2	62.5	66.7	
	Os funcionários tratam as necessidades individuais de cada utente de forma personalizada	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	0	0	0	0	0	37.5	33.3	92.3	62.5	66.7	
EMPATIA	Os horários de funcionamento são convenientes para o utente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12.5	0	0	0	33.3	0	25	0	100	62.5	66.7	
	Os funcionários lidam com o utente de forma cuidadosa e individual	0	0	0	0	0	0	0	0	15.4	0	0	0	0	0	0	25	33.3	84.6	75	66.7	
	A Instituição mostra-se preocupada em fazer o melhor pelo utente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	0	0	7.7	0	0	0	25	33.3	84.6	75	66.7
	É dada atenção personalizada ao utente, tentando satisfazer as necessidades específicas do utente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15.4	0	0	0	0	0	37.5	33.3	84.6	62.5	66.7	
GARANTIA	Os funcionários inspiram confiança no Utente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12.5	0	0	12.5	0	100	75	100	
	O utente sente-se seguro ao ser atendido	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	0	0	0	12.5	0	0	12.5	0	92.3	75	100	
	Os funcionários tratam o utente com educação e amabilidade	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	0	0	0	0	0	25	33.3	92.3	75	66.7	
	Os funcionários têm conhecimentos para responder às perguntas do utente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	0	0	7.7	0	0	25	33.3	84.6	75	66.7	

L - Lar
 C - Centro de Dia
 D – Serviço de Apoio Domiciliário

Anexo 3) Resultados das Respostas à questão 5 do questionário

FATORES	1			2			3			4			5		
	L	C	D	L	C	D	L	C	D	L	C	D	L	C	D
Simpatia dos Colaboradores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15.4	0	0	84.6	100	100
Adequação dos Serviços	0	0	0	0	0	0	0	0	0	23.1	37.5	0	76.9	62.5	100
Preço	0	0	0	0	0	0	0	0	0	23.1	0	33.3	76.9	100	66.7
Instalações	0	0	0	0	0	0	0	12.5	0	23.1	25	33.3	76.9	62.5	66.7
Alimentação	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33.3	100	100	66.7
Limpeza e Higiene	0	0	0	0	0	0	0	0	33.3	15.4	0	33.3	84.6	100	33.3
Proximidade de Residência	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.7	0	0	92.3	100	100

L – Lar

C – Centro de Dia

D – Serviço de Apoio Domiciliário