



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Pedro António Munzemba

A Qualidade na Prestação dos Serviços Públicos: O Caso do Serviço Integrado de Atendimento ao Cidadão

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Administração Pública
Especialização em Gestão Pública e Políticas Públicas

Trabalho efectuado sob a orientação do Professor
Doutor **Joaquim Filipe Ferraz Esteves de Araújo**

abril de 2019

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada. Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações
CC BY-NC-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração. Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Universidade do Minho, [data] ____ de _____ de _____

Nome completo: _____

Assinatura: _____

DEDICATÓRIA

À minha querida filha (*in memoriam*), cujo sorriso irradiou nossas vidas com momentos de felicidade eterna.

AGRADECIMENTOS

À minha amada mulher, pelo amor, companheirismo e sacrifício.

À minha mãe, pela vida e pelo amor incondicional.

Aos meus vários pais, Filipe Munzamba; Disengomuka Nkosi Venâncio (*in memoriam*); António Luvumbo e Ngonga Leão Mizele (*in memoriam*), por cada um à sua medida me ajudarem a se tornar no homem que sou hoje.

À Lombo Evelina Munzamba, pela disponibilidade e paciência quando precisei.

À Direcção do Instituto Angolano de Normalização e Qualidade, pela disponibilidade.

À Direcção dos Serviços Integrados de Atendimento ao Cidadão, em especial a Dr.^a Elisangela Valdine Diogo Manuel, por permitirem a viabilização do presente estudo.

À Tânia Moreira, Dionísio Itumbo e Bernardino Valente Calossa, pelas pertinentes observações.

Ao meu orientador, Professor Doutor Joaquim Filipe Ferraz Esteves de Araújo, pela disponibilidade, paciência e sapiência demonstrada no acompanhamento à elaboração do presente estudo, com o qual aprendi muito.

Ao colectivo de professores do curso de mestrado em Administração Pública 2017-2019, pela sapiência e profissionalismo demonstrado na ministração das aulas e nas tutorias quando necessário.

Aos meus amigos, colegas de mestrado e de trabalho, sem querer destacá-los individualmente, pois poderia correr o risco de estar a cometer alguma injustiça -, por me ajudarem a superar os vários constrangimentos com que me deparei no decurso da formação e do projecto.

Aos meus familiares, por me fazerem sentir-se parte de um todo muito maior, que nos dá força e nos reconforta em todos os momentos.

Por último à DEUS, por ser, o meu pastor e minha fortaleza!

A todos vós, muito obrigado!

RESUMO

O avanço da democracia e da globalização económica e, conseqüentemente, o aumento da demanda por serviços públicos prestados com maior qualidade, tem exigido das organizações, quer sejam públicas ou privadas, a implementação da qualidade, numa perspectiva não só da satisfação dos cidadãos-clientes, mas também de optimização dos recursos. Com isso, a qualidade, vem se tornando cada vez mais, num imperativo social estratégico importante, que tem influenciado de forma geral, a relação das organizações com os cidadãos-clientes nas sociedades modernas (Domingues, 2004).

O presente estudo, versa sobre um conjunto de matérias relacionadas à qualidade na prestação dos serviços públicos, cujo objectivo, é apresentar um escopo teórico que permite perceber a percepção que os cidadãos-clientes têm sobre a qualidade dos serviços prestados pelo Serviço Integrado de Atendimento ao Cidadão (SIAC), de Luanda, e, inferir, com base na escala SERVQUAL de Parasuraman *et al.* (1988), a influência das dimensões da qualidade, na satisfação dos cidadãos-clientes do SIAC.

Tendo em conta o tema proposto e os objectivos definidos, foi adoptada uma abordagem metodológica essencialmente quantitativa, o que se traduziu no recurso ao inquérito por questionário como método de recolha de dados. Este estudo revelou que a percepção dos cidadãos-clientes acerca da qualidade da prestação dos serviços pelos SIAC's, é globalmente positiva, sendo a dimensão tangibilidade, a que melhor contribui para a determinação da percepção da qualidade, enquanto a dimensão confiabilidade é a que menos contribui para o efeito. Por outro lado, os resultados obtidos com os testes de hipóteses, indicam a existência de evidências estatísticas significativas que demonstram que, as dimensões da qualidade influenciam positivamente a satisfação dos cidadãos-clientes.

Palavras-chave: Cidadãos-clientes; Qualidade; Percepção da qualidade; Satisfação e Serviços.

ABSTRACT

The progress of democracy and of the economic globalization and, subsequently, the increase of the demand for public services provided with higher quality, has required the public or private organizations to implement the quality, not only from the perception of the citizens-customers' satisfaction, but also of the optimization of resources. Due to this, quality has been increasingly becoming an important strategical social imperative, which has overall influenced the relationship of the organizations with the citizens-customers in the modern societies (Domingues, 2004).

This study reports on a set of matters regarding the quality in the provision of public services, which objective is to present a theoretical scope which allows to understand the perception that the citizens-customers have on the quality of the services provided by the Integrated Service of Customer Service (SIAC) of Luanda and infer, based on the SERVQUAL scale of Parasuraman *et al.* (1988), the influence of the quality's dimensions on the satisfaction of the SIAC's citizens-customers.

Considering the suggested topic and the established objectives, an essentially quantitative methodological approach has been adopted, which translates to the use of an inquiry through a survey as a data collection method. This study revealed that the perception of the citizens-customers on the quality of the services provision by SIAC is overall positive, with the "tangibility" dimension as the greatest contributor for the determination of the quality's perception, meanwhile the "reliability" dimension is the aspect which less contributes for the purpose. On the other hand, the results obtained from the hypothesis tests indicate the existence of significative statistical evidences which demonstrate that the quality dimensions positively influence the citizens-customers' satisfaction.

Keywords: Citizens-customers; Quality; Quality perception; Satisfaction and Services.

ÍNDICE GERAL

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS	ii
DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE.....	iii
DEDICATÓRIA.....	iv
AGRADECIMENTOS	v
RESUMO	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE GERAL.....	viii
Lista de Abreviaturas	xi
Índice de Figuras	xii
Índice de Gráficos.....	xii
Índice de Quadros	xii
Índice de Tabelas	xiii
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO	1
1.1. Enquadramento do Estudo.....	1
1.2. Problema e Objectivos	2
1.3. Justificativa e Relevância.....	4
1.4. Estrutura da Dissertação.....	5
1.5. Considerações Gerais	7
CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA.....	8
2.1. A Nova Gestão Pública e a Reforma na Prestação dos Serviços Públicos.....	8
2.2. Serviços – Conceito e Características	10
2.3. Enquadramento Conceptual de Qualidade e os Pioneiros na sua Conceptualização	13
2.3.1. Conceito Actual de Qualidade do Serviço.....	18
2.3.2. Dinâmicas e Dimensões da Qualidade do Serviço.....	19

2.4. Conceito de Satisfação.....	21
2.4.1. A Relação entre Qualidade e Satisfação dos Clientes	23
2.5. A Qualidade nos Serviços Públicos.....	24
2.5.1. Modelos de Implementação da Qualidade nos Serviços Públicos	27
2.5.1.1. Normas ISO de Gestão pela Qualidade	27
2.5.1.2. O Modelo EFQM	28
2.5.1.3. O Modelo CAF	29
2.6. Modelos de Avaliação da Qualidade do Serviço.....	30
2.6.1. A Medição da Qualidade Percebida – O SERVQUAL.....	31
CAPÍTULO III: A QUALIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA ANGOLANA	35
3.1. Estrutura da Administração Publica Angolana.....	35
3.2. Implementação da Qualidade na Administração Pública Angolana	36
3.3. Obstáculos à Melhoria da Qualidade na Administração Pública Angolana	39
CAPÍTULO IV: METODOLOGIA.....	43
4.1. <i>Design</i> da Investigação	43
4.2. Hipóteses de Investigação e Modelo Conceptual.....	43
4.3. Unidade de Análise	49
4.4. Amostra e Procedimentos de Amostragem	51
4.5. Recolha de Dados.....	53
4.6. Operacionalização dos Conceitos	54
4.6.1. Variável Qualidade de Serviço	54
4.6.2. Variável Satisfação	56
4.7. Validade e Fiabilidade do Instrumento	57
CAPÍTULO V: RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS	61
5.1. Estatística Descritiva	61
5.1.1. Análise Preliminar e Informações Conexas dos Inqueridos	61

5.1.2. Análise Descritiva.....	66
5.2. Análise Exploratória dos Dados	69
5.2.1. Comparação de Índices quanto à Percepção da Qualidade e Satisfação dos Cidadãos-Clientes sobre o Serviço Público Prestado pelo SIAC.....	70
5.3. Análise de Correlações de Conceitos e Dimensões	79
5.4. Avaliação do Modelo Conceptual.....	81
5.3.1. Teste das Hipóteses de Investigação	83
CAPÍTULO VI: CONCLUSÕES GERAIS.....	86
6.1. Discussão dos Resultados.....	86
6.2. Limitações do Estudo.....	88
6.3. Implicações do Estudo.....	89
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	91
ANEXOS	104
Anexo 1: Questionário de Avaliação da Qualidade do Serviço Prestado pelo SIAC	105
Anexo 2: Dados Relativos a Moda dos 29 itens do Questionário	107

Lista de Abreviaturas

CAF – Comom Assessment Framework

CRA – Constituição da República de Angola

EFQM – European Foundation for Quality Management

MAPTESS – Ministério da Administração Pública, Trabalho, Emprego e Segurança Social

ISO - International Organization for Standardization

MRLM – Modelo de Regressão Linear Múltipla

NGP – Nova Gestão Pública

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

PREA – Programa de Reforma Administrativa

SIAC – Serviço Integrado de Atendimento ao Cidadão

TQM – Total Quality Management

Índice de Figuras

Figura 1: Ciclo de Deming (PDCA).....	15
Figura 2: Qualidade Percebida	21
Figura 3: Modelo SERVQUAL de Qualidade de Serviço	33
Figura 4: Modelo Conceptual	48

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Distribuição percentual da amostra por género.....	62
Gráfico 2: Distribuição da amostra por faixa etária.....	63
Gráfico 3: Distribuição da amostra por Situação Profissional.....	64

Índice de Quadros

Quadro 1: Componentes Doutriniais da NGP.....	9
Quadro 2: Evolução do Conceito de Qualidade	13
Quadro 3: Principais Contributos dos Pioneiros da Qualidade	16
Quadro 4: Estrutura da Administração Pública Angolana	36
Quadro 5: Implementação da Qualidade na AP Angolana no Âmbito do PREA.....	38
Quadro 6: Hipóteses, Constructos e Sustentação Teórica	47
Quadro 7: Calendário de Aplicação do Questionário no SIAC Luanda	52
Quadro 8: Itens Associados ao Conceito de Qualidade de Serviço	55
Quadro 9: Pergunta de Partida e Hipótese	56
Quadro 10: Itens Associados à Variável Satisfação	57

Índice de Tabelas

Tabela 1: Índice de Consistência Interna	58
Tabela 2: Teste de Confiabilidade de Cronbach	58
Tabela 3: Alpha de Cronbach por Dimensão de Qualidade de Serviço	59
Tabela 4: Distribuição da Amostra por Género.....	62
Tabela 5: Distribuição Percentual da Amostra por Faixa Etária.....	63
Tabela 6: Distribuição Percentual da Amostra por Estatuto Profissional.....	64
Tabela 7: Frequência nos SIAC's.....	65
Tabela 8: Distribuição dos Participantes por SIAC	66
Tabela 9: Média e Desvio-Padrão das Dimensões	67
Tabela 10: Teste <i>t</i> para a Variável Género	71
Tabela 11: Testes <i>One-Way ANOVA</i> de Variáveis por Estado Civil	72
Tabela 12: Testes <i>One-Way ANOVA</i> de Variáveis por Faixa Etária	73
Tabela 13: Testes <i>One-Way ANOVA</i> de Variáveis por Habilitações Literárias	74
Tabela 14: Testes <i>One-Way ANOVA</i> de Variáveis por Situação Profissional	75
Tabela 15: Testes <i>One-Way ANOVA</i> de Variáveis por Frequência ao SIAC.....	77
Tabela 16: Testes <i>One-Way ANOVA</i> de Variáveis por dependência do SIAC	78
Tabela 17: Coeficiente de Correlação de Pearson.....	80
Tabela 18: Nível de Correlação de Pearson	80
Tabela 19: Regressão Linear Múltipla das Dimensões da Qualidade vs Satisfação	82
Tabela 20: Análise da Moda.....	107

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

O primeiro capítulo do presente trabalho, pretende enquadrar o tema da qualidade nos serviços públicos, assim como, toda a pesquisa empírica, no que diz respeito ao objectivo e problema de investigação, sua justificação, pertinência e actualidade, bem como, a estrutura sobre o qual assenta o presente estudo.

1.1. Enquadramento do Estudo

O tema da qualidade tem sido muito estudado e discutido no campo da gestão privada e também, da gestão pública, na medida, que a qualidade se afirma cada vez mais como um conceito transversal, que se aplica a todas organizações (Pansiri & Mmereki, 2010). Porém, vários académicos (Rocha, 2011; Gowan *et al.*, 2001) referem-se, sobre a dificuldade em estudar a qualidade nos serviços públicos, por dois motivos essenciais. Primeiro, devido a natureza dos serviços, que diferentemente dos produtos, são produzidos e consumidos simultaneamente (Osborne, 2010; Rowley, 1998). Segundo, devido às especificidades das organizações públicas, cujo objecto social e lógica de actuação é totalmente diferente das organizações privadas (Wisniewski, 2001b).

As teorias da qualidade de serviço foram desenvolvidas e testadas exclusivamente na América do Norte e na Europa. Assim, não se sabe se a teoria, os constructos, as medidas e as relações entre os constructos estão culturalmente ligadas (Gong & Yi, 2018). Por outro lado, o avanço da democracia e da globalização económica e, conseqüentemente, o aumento da demanda por serviços públicos prestados com maior qualidade, tem exigido dos Estados a introdução constante de reformas no funcionamento da Administração Pública nas últimas décadas.

Desse modo, «a melhoria da qualidade dos serviços públicos tornou-se num imperativo social e estratégico» (Domingues, 2004: 231), que tem influenciado a relação do Estado com os cidadãos nas sociedades modernas, sobretudo, às ocidentais. Onde, observa-se, uma perspectiva de gestão pública inspiradas no sector privado, com a intenção de se alterar a percepção que os cidadãos têm dos serviços públicos que vêem como ineficientes e «[...] sobranceiros, juízo que em muitos casos encerra tanta verdade quanta injustiça» (Domingues, 2004: 231).

Em Angola, a Administração Pública não está alheia a esta nova tendência e, está a passar por um processo de reforma de modo a adequá-la às mudanças regulatórias, económicas, tecnológicas e sociais que se observam. Nesse sentido, o Estado angolano, pretende iniciar um novo modelo administrativo cuja finalidade é, por um lado, transformar a Administração Pública numa organização menos burocrática, mais eficiente e eficaz. Mas, também, por outro lado, melhorar a acessibilidade dos cidadãos a ela, tornando-a mais fácil de se usar, mais focada na prestação de serviços públicos de alta qualidade, de modo a satisfazer os cidadãos (MAPTESS, 2017).

Desse modo, para atender às novas demandas dos cidadãos, o Estado angolano vem desenvolvendo «novas maneiras de fornecer serviços públicos dentro de uma lógica multicanal» (Carvalho & Brito, 2012: 451). Neste contexto, foram projectados os SIAC's com o objectivo de aumentar a velocidade de resposta, simplificar procedimentos e, acima de tudo, melhorar a qualidade de prestação dos serviços públicos (MAPTESS, 2017). Pelo que, partindo do enquadramento teórico e aplicado um inquérito aos cidadãos-clientes da rede SIAC de Luanda, analisou-se por meio de um estudo exploratório, a influência das dimensões da qualidade na percepção de satisfação dos cidadãos-clientes dos SIAC's, inferindo, desta forma, conhecimento científico sobre a matéria em investigação (Gago, 2016).

1.2. Problema e Objectivos

De modo geral, a qualidade do serviço, constitui-se num factor de relevância estratégica para qualquer organização prestadora de serviços, devendo por isso ser medida, analisada e monitorada (Zeithaml *et al.*, 1996). No entanto, a qualidade de serviços é um conceito abstracto e evasivo (Buckley, 2003), devido a intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade da produção e consumo dos serviços (Fragoso & Espinoza, 2017). Pelo que, avaliar a qualidade dos serviços de uma organização passa por medir a percepção da qualidade dos consumidores (Parasuraman *et al.*, 1985, 1988).

Para a concretização deste trabalho, estabeleceu-se um problema, com o intuito de definir o estudo por meio de um raciocínio lógico, que correlaciona os argumentos aos factos (Fortin, 1999), de modo a se efectivar a pesquisa científica propriamente dita (Coutinho, 2018).

Num estudo essencialmente quantitativo como este, o problema é formulado sob a forma de pergunta interrogativa, ou ainda, sob a forma de um objectivo geral (Coutinho, 2018), que «especifica a população-alvo e sugere uma investigação empírica (Fortin, 1999: 51)». A pergunta de partida é assim um elemento central na investigação científica, por definir o propósito do estudo, assim como, por um lado, interligar o tema e o problema de pesquisa com os objectivos, mas, por outro lado, por determinar o caminho a se seguir durante a elaboração do estudo (Silvestre & Silvestre, 2012).

Com o presente estudo, pretende-se saber por meio de um questionário aplicado aos cidadãos-clientes de todas unidades da rede SIAC de Luanda, se os SIAC's, têm respondido positivamente às expectativas de qualidade na prestação dos serviços aos cidadãos. Deste modo, formulou-se a seguinte pergunta de partida: *Qual a influência das dimensões da qualidade na na percepção de satisfação dos cidadãos-clientes do SIAC?*

Como se pode observar, propõe-se, trabalhar com o conceito de qualidade percebida, que se entende como o julgamento que os cidadãos-clientes fazem sobre a excelência ou superioridade dos serviços prestados pelo SIAC (Zeithaml, 1987), ou ainda, como a opinião formada por um indivíduo sobre o serviço experimentado (Camilleri & O'Callaghan, 1998), com vista a identificar e mensurar a percepção destes, e apontar sugestões para se promoverem melhorias na prestação dos serviços. Tal significa, que a qualidade é um conceito dinâmico, que exige das organizações um esforço permanente ou contínuo (Yeo, 2008), na busca da maior satisfação possível para os usuários dos seus serviços.

Para o presente trabalho, que se constitui num estudo exploratório, parte-se do pressuposto que as dimensões da qualidade, influenciam às percepções dos indivíduos sobre a qualidade dos serviços prestados pelo SIAC, que se revelam na satisfação ou insatisfação dos cidadãos-clientes. Com isso, o estudo pretende por meio de um questionário baseado na escala SERVQUAL, analisar como os cidadãos-clientes percebem e avaliam a qualidade dos serviços prestados pelo SIAC, de modo a se inferir o grau de satisfação dos mesmos. Deste objectivo geral, extraíram-se os seguintes objectivos específicos:

- a) Aprofundar a perspectiva do cidadão-cliente na percepção da qualidade do serviço;
- b) Mensurar o nível de qualidade percebida dos cidadãos-clientes;
- c) Analisar a relação existente entre qualidade e satisfação;

- d) Verificar a correlação entre os diversos constructos;
- e) Demonstrar a influência das dimensões da qualidade na satisfação.

1.3. Justificativa e Relevância

As dinâmicas actuais ao nível das relações entre as organizações públicas e os cidadãos, aliadas a globalização das relações económicas, intensificou as pressões competitivas sobre as organizações públicas, que por sua vez, gerou pressões nos Estados para criar condições que facilitem o acesso qualitativo dos cidadãos aos serviços públicos. Neste sentido, a criação de valor para os cidadãos e a qualidade dos serviços públicos, afigura-se, como o principal desafio da Administração Pública, em que as teorias económicas, políticas e sociais subscritas pela Nova Gestão Pública (NGP), geraram discursos em torno da eficiência da Administração Pública e, conseqüentemente, dos serviços públicos.

Actualmente, reconhece-se que a medição da qualidade do serviço pode ser usada para entender como uma organização de serviços tem funcionado em termos de resultados no que a qualidade diz respeito (Arasli *et al.*, 2008). Pelo que, melhorar os processos de prestação dos serviços, significa um esforço das organizações públicas para atender à satisfação dos cidadãos (Kakouris & Meliou, 2011).

Em Angola, está em curso um processo de reforma administrativa que abrange todos os sectores, visando a flexibilização e modernização da máquina pública para adequá-la a uma nova realidade política e social (MAPTESS, 2017). Há um processo de transformação que é iminente e irrefutável. A democratização e universalização do acesso aos serviços públicos desempenha um papel fundamental na viabilização da prestação dos serviços públicos de forma ágil e eficiente a muitos cidadãos.

Esta mudança de paradigma que se observa no funcionamento e actuação da Administração Pública em Angola, está a dar lugar de forma progressiva, a relações horizontais, em que os aspectos ligados a qualidade na prestação dos serviços ganham cada vez mais força. Este facto, impõe, conseqüentemente, a necessidade de estudos neste campo, por dois motivos. Primeiro, para se analisar os factores que concorrem para a percepção da qualidade na prestação dos serviços públicos. Segundo, porque os estudos virados tanto para a implementação ou avaliação dos sistemas de qualidade nos serviços públicos, como para as expectativas e

percepções dos cidadãos sobre a qualidade dos serviços prestados pelas organizações públicas, assumem particular importância, na compreensão das mudanças e melhorias que têm de ser implementadas de modo a se ter um serviço público que atenda realmente às necessidades dos cidadãos.

Todavia, a reforma administrativa em curso em Angola, tem sido implementada e consolidada sem muita investigação empírica. Numa pesquisa a revistas científicas da área sobre esta temática, constatou-se que estudos que abordam a medição da percepção da qualidade dos serviços para se inferir à satisfação dos cidadãos no sector público, ainda são incipientes.

É para colmatar uma lacuna, que emerge o presente estudo, que será particularmente útil, porque, por um lado, vai permitir obter uma melhor compreensão da qualidade do serviço prestado pelo SIAC, assim como, analisar se o SIAC tem correspondido ou não com às expectativas de qualidade dos cidadãos. Por outro lado, os resultados obtidos poderão permitir que o SIAC tenha uma noção concreta dos factores que dificultam a qualidade da prestação dos serviços públicos, e desse modo, efectuar correcções que levem a melhoria da qualidade dos serviços que prestam, trazendo, com isto, valor acrescentado ao SIAC, em particular, e no sector público angolano, no geral.

A pesquisa secundária, foi conduzida primeiramente para determinar se existem estudos que comparam a qualidade dos serviços nas organizações públicas angolanas. Infelizmente, mesmo em uma questão tão vital quanto esta, os estudos publicados eram difíceis de encontrar. Embora, reconheça-se, que existam alguns estudos realizados por especialistas de alguns órgãos governamentais, eles não estavam disponíveis no domínio público. Pelos motivos acima referidos, este estudo procura contribuir para um melhor conhecimento da prestação dos serviços públicos em Angola, baseando-se em dados de pesquisa obtidos dos usuários dos serviços prestados pela rede SIAC de Luanda.

1.4. Estrutura da Dissertação

O presente estudo, está organizado em seis capítulos, que apresentam uma abordagem que visa atingir os objectivos propostos.

O primeiro capítulo, pretende enquadrar toda a pesquisa empírica, no que diz respeito ao propósito e problema de investigação, sua justificação, pertinência e actualidade, bem como, a estrutura sobre o qual assenta o presente estudo.

O capítulo 2, apresenta a revisão da literatura, ou seja, a abordagem teórica que suporta toda a investigação e, que coloca a prova a literatura existente. Além disso, apresenta ainda, às hipóteses orientadores do estudo, a fundamentação e correlação dos conceitos de qualidade e satisfação.

O capítulo 3, refere-se à abordagem da Administração Pública angolana, a sua caracterização e estruturação, bem como, uma relação entre o programa de reformas que tem sido implementado e os obstáculos ainda predominantes no funcionamento do sector público, que se apresentam como factores de estrangulamento do processo de reformas, cuja eliminação, não será com certeza, nem fácil nem imediata.

No capítulo 4 é apresentado a metodologia, cujo escopo teórico justifica as escolhas metodológicas e o método científico adoptado, com realce para o *design* de investigação, o instrumento de recolha de dados, a operacionalização dos conceitos e suas dimensões e, avaliação da validade e fiabilidade do instrumento usado na investigação.

O capítulo 5, refere-se aos resultados da investigação efectuada e, apresenta-se dividido em duas partes. Numa primeira parte, são apresentadas as características psicométricas da população em estudo, assim como, a análise descritiva dos dados. Na segunda e última parte, são enunciados os resultados do estudo, por meio de uma análise exploratória dos dados que testa e discute o modelo conceptual ora apresentado, por meio de uma análise de correlações e de regressão linear múltipla das dimensões e conceitos utilizados no presente estudo.

Finalmente, o capítulo 6, refere-se as conclusões gerais do estudo, onde é apresentado um resumo teórico-prático dos resultados obtidos, o contributo da investigação para a ciência e sociedade. Além disso, aborda também, sobre as limitações do estudo e, traça linhas para investigações futuras.

1.5. Considerações Gerais

A presente dissertação, foi escrita com base no português escrito e falado em Angola. Tal opção, deve-se ao facto de Angola não ter adoptado o acordo ortográfico vigente em Portugal e noutros países de expressão portuguesa. E como tal, por ser angolano e por não ter domínio das novas regras do português escrito e falado em Portugal, assim como, por ser mais fácil escrever como aprendi, optou-se, por escrever este trabalho de acordo às regras ortográficas vigentes em Angola.

CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA

2.1. A Nova Gestão Pública e a Reforma na Prestação dos Serviços Públicos

A evidência de uma Administração Pública grande e ineficaz, levou a que vários governos europeus e mundiais, lançassem programas de reformas e modernização da Administração Pública, motivadas no entender de alguns autores (Hood, 1991; Mozzicafredo 2001 *apud* Carapeto & Fonseca, 2014: 30), por razões estruturais, como são, (i) o peso dos gastos sociais do modelo de Estado providência e conseqüente aumento das despesas com os agentes dos serviços públicos; (ii) complexidade do funcionamento da máquina administrativa; (iii) alteração das expectativas e aumento das exigências dos cidadãos; (iv) o desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), na produção e distribuição de serviços públicos; e por fim, (v) as novas tendências de transformação da estrutura do Estado, menos centralizada e com uma forma de governação mais flexível e transparente.

O processo de reformas que têm sido implementadas, seguiu três abordagens distintas e, nalguns casos em complementaridade, inspiradas pela NGP. A primeira abordagem, baseia-se na transferência para terceiros de compromissos/obrigações prestacionais do governo, com recursos a privatização (Araújo, 2001); a outra abordagem, defende o aumento da produtividade da Administração Pública, com base no *slogan* «fazer mais com menos» (Araújo, 2000); e por último, uma abordagem baseada na inovação, que procura desenvolver e introduzir novos métodos de gestão no sector público (Carapeto & Fonseca, 2014).

A NGP, apresenta um conceito de «conveniência» para designar um «conjunto de doutrinas administrativas amplamente semelhantes que dominaram a agenda de reformas burocráticas em muitos países da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) no final da década de 1970» (Hood, 1991: 3-4). Emerge, portanto, na década de 80 do séc. XX (Araújo, 2001), com base nos movimentos reformistas iniciadas no Reino Unido e na Nova Zelândia (Kakouris & Meliou, 2011), propugnando um conjunto de princípios que visam a reforma dos serviços públicos (Carvalho & Brito, 2012; Silvestre, 2010; Chanlat, 2002). A NGP tem como marco o novo institucionalismo económico e o managerialismo (Hood, 1991), que no entender de Araújo e Rodrigues (2005: 1), visam «[...] a introdução de mecanismos de mercado e na adopção de ferramentas de gestão privada, na promoção de competição entre fornecedores de bens e

serviços públicos, na expectativa da melhoria do serviço para o cidadão, no aumento da eficiência e na flexibilização da gestão».

A NGP tem como propósito, entre outros, melhorar a qualidade do serviço público, por meio da adopção de uma abordagem orientada para o cidadão (Argus *et al.*, 2007), com ênfase no desempenho, na mensuração dos resultados (Chatzoglou *et al.*, 2013), nas hierarquias mais horizontais, na externalização e nos sistemas de co-produção ou parcerias público-privadas (Araújo, 2000, 2001). Estes objectivos, enquadram-se nas componentes doutrinárias da NGP, apresentadas por Hood (1991), conforme o quadro que se segue.

Quadro 1: Componentes Doutrinárias da NGP

N.º	Doutrina	Significado	Justificação Típica
1	Ênfase na gestão profissional no sector público	Controlo activo, visível e discricionário da organização de pessoas nomeados pelo topo, «liberdade para gerir».	A responsabilização requer missões claras de responsabilidade para a acção, e não difusão do poder.
2	<i>Standards</i> e medidas de desempenho explícitos	Definição de metas, alvos, indicadores de sucesso, preferencialmente expressos em termos quantitativos, especialmente para os serviços profissionais.	Responsabilização requer a declaração clara de alvos; a eficiência requer «olhar duro» aos objectivos.
3	Maior ênfase no controlo dos <i>outputs</i>	Alocação de recursos e recompensas ligadas à medição do desempenho; ruptura com a burocracia centralizada – gestão pessoal extensiva.	Necessita de colocar ênfase nos resultados em vez dos procedimentos.
4	Mudança para a desagregação das unidades no sector público	Encerramento das unidades monolíticas. Separação dos sistemas de gestão em unidades corporativas em torno de produtos, operando com orçamentos descentralizados de «uma linha» e lidando uns com os outros numa base de «braços longos».	Necessidade de criação de unidades capazes de serem geridas, de separação entre os interesses de provisão e de produção, de ganhar vantagens de eficiência com a utilização dos contratos ou arranjos de <i>franchise</i> dentro ou fora do sector público.
5	Mudança para uma maior	Mudança para os contratos a termo e procedimentos de propostas públicas.	Rivalidade como a chave para diminuir os custos e elevar os <i>standards</i> .

	competição no sector público		
6	Ênfase nos estilos de gestão praticados no sector privado	Afastamento do estilo militar da ética do serviço público, maior flexibilidade na contratação e recompensas, maior uso de técnicas privadas.	Necessidade de utilização de ferramentas «comprovadas» do sector privado no sector público.
7	Ênfase numa maior disciplina e parcimónia na utilização de recursos	Cortar custos directos, aumentar a disciplina de trabalho, resistir às exigências dos sindicatos, limitar os custos de condescendência ao negócio.	Necessidade de verificar as procuras de recursos do sector público e «fazer mais com menos».

Fonte: Adaptado, Hood, 1991; Silvestre, 2010.

Embora a NGP favoreça a boa governação e a competitividade das economias nacionais, ela não considerou alguns princípios fundamentais para o funcionamento da Administração Pública, como são os casos, da cidadania, justiça, igualdade e dependência política (Carvalho & Brito, 2012). Talvez por isso, a introdução das ideias da NGP terá sido um fenómeno limitado e superficial, na medida em que as práticas e as operações internas dos sistemas administrativos mantêm o padrão tradicional do velho sistema (Araújo, 2008), mesmo que formalmente apresentem estruturas novas e modernas. Por outro lado, muitos países adoptaram parcialmente os princípios da NGP, provocando distinções na implementação destes princípios, e, conseqüentemente, repostas diferenciadas dos sistemas administrativos (Silvestre, 2010; Araújo; 2008).

2.2. Serviços – Conceito e Características

Existe uma multiplicidade de conceitos de serviços, reportando-se às várias áreas que se dedicam ao estudo da temática, desde as Ciências Económicas às Ciências Sociais. Para Ghasemian & Seyedaliakbar (2014: 32), serviços são «a aplicação, de competências especializadas através de acções, processos e desempenhos para o benefício de outra entidade ou da própria entidade». Enquanto que para Osborne (2010), os serviços são actividades relacionadas a transacção de benefícios intangíveis.

De modo geral, uma organização de serviços não possui produtos, apenas processos interactivos (Grönroos, 2001). «Enquanto o consumo de produtos físicos pode ser descrito como

consumo de resultados, o consumo de serviços pode ser caracterizado como consumo de processos» (Grönroos, 2001: 150), em que a presença do elemento humano em todos ou na maioria dos estágios do processo de prestação do serviço, aumenta significativamente a probabilidade de erros por parte da administração, dos colaboradores e dos clientes, devido, a processos comportamentais intangíveis que não podem ser facilmente monitorados ou controlados (Gowan *et al.*, 2001).

Os serviços são diferentes dos produtos, e apresentam características próprias que os distinguem daqueles, mormente, os serviços são processos, não coisas (Grönroos, 2001). Por isso, é difícil projectar a qualidade no processo de produção, excepto por meio de treinamento (Gowan *et al.*, 2001). Os serviços são intangíveis (Gong & Yi, 2018; Osborne, 2010), isto é, são elementos que tem que ver com o desempenho da organização ou das pessoas dentro da organização e não com objectos, e que são apreciados de forma subjectiva (Rocha, 2011). Isso dificulta o estabelecimento de especificações quanto a maneira de gerar sua produção e padronizar sua qualidade (Fragoso & Espinoza, 2017).

Por outra, os serviços são actividades em que a produção e o consumo ocorrem simultaneamente (Gong & Yi, 2018; Osborne, 2010; Rowley, 1998). O que significa que o impacto dos processos de produção dos serviços é directamente experimentado pelos clientes, fazendo com que este impacto se torne parte dos serviços (Brochado & Pereira, 2017). Razão pelo qual, são conhecidos como bens de «experiência». Isto é, informações qualitativas, especialmente de experiências passadas (próprias ou alheias) e de uso experimental (Gaster & Squires, 2003), que envolvem transacções altamente interactivas que devem ser entregues sob demanda e na presença do cliente (Gowan *et al.*, 2001). Neste sentido, conforme afirma Rocha (2011: 29), «a qualidade ocorre durante a prestação do serviço, por regra, durante a interacção entre o cliente e quem presta o serviço».

Os serviços, também, podem ser considerados como processos variáveis, em que a variabilidade diz respeito a quem, onde e quando os serviços são fornecidos (Pena *et al.*, 2013), dificultando com isto a sua padronização. Pois, o elemento humano, basicamente elimina a capacidade da organização de fornecer um produto totalmente uniforme (Gowan *et al.*, 2001). Ou ainda, como actividades percíveis (Carvalho & Brito, 2012), decorrente do facto destes, não poderem ser previamente armazenados. Isto significa, que ao contrário dos produtos

manufacturados, não é possível ter-se uma verificação final da qualidade. O provedor do serviço, precisa obter o serviço certo pela primeira vez, todas as vezes (Ghobadian *et al.*, 1994).

Por último, os serviços são heterogéneos (Gaster & Squires, 2003; Rowley, 1998), o que quer dizer que a diversidade de clientes, de prioridades, assim como, a diferença de necessidades entre os mesmos, faz com que a avaliação da qualidade dos serviços seja um processo muito complexo (Rocha, 2011). Sendo julgados, pelo desempenho e pela experiência de quem os utiliza, conforme o provedor e o usuário em questão (Hussain *et al.*, 2015; Pena *et al.*, 2013).

Tratando-se de um trabalho da área da Administração Pública, parece oportuno apresentar um conceito de serviço público, que possa desde logo, satisfazer a natureza do presente trabalho. Neste sentido, serviço público é tido como o conjunto de acções prestadas por entidades organizadas «que visam a satisfação das necessidades colectivas individualmente sentidas, através do fornecimento de bens/serviços individualizados distribuídos gratuitamente, a preço inferior ao custo de produção ou, a preço superior ao custo de produção, mas inferior ao que seria praticado no mercado» (Silvestre, 2010: 29). Trata-se, portanto, de «um serviço de interesse geral que procura o bem comum» (Domingues, 2004: 232).

Os serviços públicos, apresentam características próprias, que os distinguem dos serviços ao nível do sector privado (Löffler, 2001), como são, (i) a universalidade ou igualdade de acesso, que se refere ao direito de acesso aos serviços a todos cidadãos; (ii) a continuidade, que se refere a ininterruptão na prestação dos serviços; (iii) a neutralidade, que se refere a imparcialidade ou a não discriminação na prestação dos serviços públicos; (iv) a qualidade de serviços, que se refere a consideração pelos padrões dos serviços, mas também, a relação entre a organização que presta os serviços e os cidadãos-clientes dos serviços; (v) a disponibilidade, que se refere a equidade no acesso ao serviço por parte dos cidadãos-clientes; (vi) a segurança, que se refere a protecção dos bens e serviços; (vii) a transparência, que se refere a publicidade dos actos e acções tomadas, bem como a prestação de contas; (viii) a participação e controlo democrático, que se refere à participação dos cidadãos-clientes nos processos de fiscalização e tomada de decisão; e por último, (ix) os planos de contingência, que se refere, a capacidade de colmatar falhas decorrentes do processo de prestação dos serviços públicos (Marques, 2005; Cheung, 2005, Bouckaert, 1996 *apud* Silvestre, 2010).

No sector dos serviços, prestar serviços com qualidade, é deveras importante, devido o papel que a qualidade desempenha no sucesso das organizações, quer sejam do sector público ou do sector privado (Brochado & Pereira, 2017).

2.3. Enquadramento Conceptual de Qualidade e os Pioneiros na sua Conceptualização

A abordagem da qualidade surge e se desenvolve inicialmente nos Estados Unidos da América, graças ao esforço académico-intelectual de muitos teóricos, como são os casos de Juran, Deming, Crosby e Feigenbaum. Tendo sido mais tarde, exportado para o Japão, para apoiar a reconstrução da indústria japonesa, devastada pela II Guerra Mundial. É, portanto, neste país, onde o conceito de qualidade será implementado com mais vigor. Só assim, é mais tarde reexportada para o Ocidente (Rocha, 2011).

A evolução do conceito de qualidade é caracterizada por um conjunto de fases que vão marcar a filosofia da qualidade num dado período. Neste sentido, pode-se identificar na literatura, cinco fases associadas a evolução da qualidade (Silvestre, 2010; Carapeto & Fonseca, 2005; Löffler, 2001), conforme o quadro 2 a seguir apresenta:

Quadro 2: Evolução do Conceito de Qualidade

		Período				
		1945-1949	1949-1951	1951-1969	1969-1980	1980-Até ao presente
Características	Definição de qualidade	Conformidade com standards e especificações técnicas	Conformidade com standards e especificações técnicas	Adequação ao uso	Conformidade com as exigências dos clientes	Conformidade com as exigências dos clientes
	Sistema de gestão	Inspecção da qualidade	Controlo estatístico da qualidade	Garantia da qualidade	Controlo da qualidade em toda a organização	TQM
	Parâmetro do sistema de gestão	Produto final	Produto final	Processo de produção	Necessidade dos clientes	Expectativas dos clientes
	Mudança tecnológica	Produção em massa	Produção em massa (Fordismo)	Ciclo curto dos ciclos de vida dos produtos	Economia de serviço	Economia de serviço

Medida de qualidade	Conceito objectivo	Conceito objectivo	Conceito subjectivo	Conceito subjectivo	Conceito subjectivo e objectivo
Dimensão temporal	Estática	Estática	Dinâmica	Dinâmica	Dinâmica

Fonte: adaptado de Rocha, 2006.

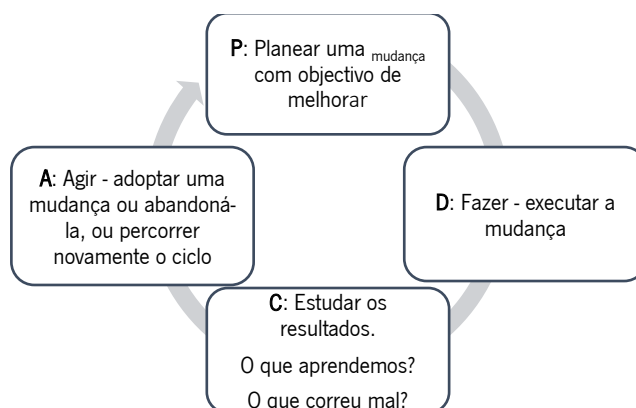
1.ª Fase: Inspecção da qualidade (1945-1949) – actividade técnica, caracterizada por um controlo «estandardizado», ou seja, «conformidade com os requisitos» (Crosby, 1979: 17), que consistia na verificação das especificidades dos produtos, de modo a garantir, que só os produtos bons é que saíam da linha de produção. Nesta fase, os principais instrumentos de gestão foram às normas e padrões tecnicamente especificados que ajudaram a realizar as inspecções correctamente (Löffler, 2001). Como considera Löffler (2001:3), «a inspecção da qualidade teve uma função importante na criação de normas industriais comuns no Japão do pós-guerra e, posteriormente, nos EUA e na Europa Ocidental». No entanto, devido a impossibilidade de realização da inspecção total dos produtos e a falta de representatividade das pequenas amostras, rapidamente, a inspecção da qualidade caiu em descrédito (Rocha, 2011).

2.ª Fase: Controlo estatístico da qualidade (1949-1951) – impulsionada por Edward Deming, consiste na distinção dos «erros sistemáticos, causados pelo homem e pela máquina, de erros aleatórios, causados, por exemplo, pela má qualidade dos *inputs*» (Rocha, 2011: 20). O controlo estatístico da qualidade foi estimulado pela produção em massa de armamentos nos EUA e no Reino Unido, durante a II Guerra Mundial. Nesta fase, os principais instrumentos de gestão foram «métodos estatísticos», como «métodos de amostragem» (Löffler, 2001). Para Deming, os métodos de amostragem estatística podem ser aplicados às actividades de produção, com vista a aumentar a produtividade. Com isso, Deming, definiu, dois elementos principais na sua abordagem. Primeiro, a qualidade tem que estar definida em termos de satisfação dos clientes, tendo em conta que ela visa, ajustar os produtos/serviço ao público e não o contrário. Segundo, a qualidade é multidimensional, sendo virtualmente impossível, definir-se a qualidade de um produto ou serviço por meio de uma mera característica (Rocha, 2011).

De acordo com Deming, existem dois tipos de causas determinantes para o desempenho da organização: as causas comuns (da responsabilidade dos gestores) e as causas especiais (aquelas que são identificadas, controladas e ultrapassadas pelos colaboradores enquanto entes

directos do processo produtivo). Essa abordagem dá origem ao «famoso» Ciclo de Deming, que estabelece o envolvimento de todos os colaboradores na resolução das causas aqui descritas (Silvestre, 2010).

Figura 1: Ciclo de Deming (PDCA)



Fonte: adaptado de Silvestre, 2010.

No entender de Deming (1994), o planeamento constitui a actividade primária do processo organizacional, seguido da execução, que nada é mais do que executar os planos de mudança. Depois, segue-se o estudo das mudanças implementadas em relação aos objectivos definidos e, com base nesta relação, parte-se para acção, ou seja, a conclusão do processo na globalidade ou iniciar um novo ciclo.

3.^a Fase: Garantia da qualidade (1951-finais dos anos 60) – preocupava-se com a observância dos padrões de qualidade estabelecidos nos bens produzidos e nos serviços prestados (Silvestre, 2010). Trata-se, porém, de uma fase caracterizada pela mudança no ambiente externo e interno das organizações, com consequências impactantes na abordagem da qualidade. Dá-se, portanto, uma mudança no significado de qualidade que passa a ser vista como «adequação ao uso» (Juran, 1979). Pelo que, a qualidade deixa de ser tida apenas como uma «tarefa de inspecção» e passa a ser vista de forma holística como um meio para melhorar a qualidade do produto e alargá-lo às necessidades dos consumidores (Rocha, 2011). Deste modo, conforme afirma Löffler (2001: 4), «o foco não está mais no produto final, mas no processo de produção». Com isso, o objectivo das organizações passa a ser «elevar continuamente a qualidade do produto e adaptá-los às novas necessidades dos clientes» (Löffler, 2001: 4).

4.^a Fase: Controlo da qualidade em toda a organização (finais dos anos 60-1980) – caracterizada por uma dialéctica virada para a redução de custos, «foi introduzida por Ishikawa (1985)», cuja abordagem baseava-se na «análise do mercado como função determinante para conhecer as necessidades dos clientes a fim de convertê-las em especificações técnicas» (Rocha, 2006: 18), de modo que a organização «possa ser interpretada como uma rede de relacionamentos com o cliente», cujos esforços de gestão se concentram no «atendimento das necessidades do cliente» (Löffler, 2001: 5). Com isso, como defende Feigenbaum (1983), a qualidade deve ser introduzida em todos os níveis da organização, desde os processos iniciais da prestação do serviço até a gestão de topo (Silvestre, 2010).

5.^a Fase: Gestão da Qualidade Total (1980 até ao presente) – constitui a última fase da evolução do conceito de qualidade, caracterizada pela mudança de paradigma, comparativamente a gestão tradicional, na medida que com a TQM (*Total Quality Management*), dá-se um salto significativo na valorização do cliente e na sua satisfação. A TQM, permitiu o achatamento dos níveis hierárquicos da estrutura organizacional das organizações, e também, de acordo com Juran (1979), o aumento da flexibilidade organizacional, fazendo com que as estruturas de base participem directamente no processo de decisão, melhorando desta forma, à actuação das organizações (Rocha, 2011; Carapeto & Fonseca, 2005).

Embora a TQM seja a última etapa do desenvolvimento dos sistemas de gestão da qualidade nas organizações, reconhece-se que não será esta a etapa final para a gestão da qualidade, na medida, que as condições ambientais continuam mudando gradualmente. Pelo que, haverá também, a necessidade de implementação de um novo sistema de gestão da qualidade (Löffler, 2001).

Pode-se, portanto, resumir o contributo dos principais teóricos da qualidade a partir do quadro 3, que se segue.

Quadro 3: Principais Contributos dos Pioneiros da Qualidade

N.º	Autor	Principal Contributo
1	Walter Shewhart	Ciclo de Shewhart (PDCA) – processo metodológico básico para assegurar as actividades fundamentais de melhoria e manutenção daquilo que é melhorado.
2	W. Edward Deming	14 Passos para a Gestão – conjunto de pressupostos para guiar a direcção da organização para a obtenção da qualidade;

		divulgou o ciclo PDCA, que passou a ser conhecido por Ciclo de Deming. Apresenta uma abordagem altamente estatística: mede a qualidade de forma estatística confrontando a performance com as especificações. A qualidade é responsabilidade de todos.
3	Joseph Juran	Trilogia de Juran – Planeamento, controlo e melhoria da qualidade. Defende que o TQM é flexível e dá ênfase ao «custo da não qualidade» e o papel da gestão de topo. Define qualidade como aptidão para o uso. Enfatiza o papel dos profissionais da qualidade, que desenvolvem os programas de qualidade. Define «espiral da qualidade» como uma acção contínua, centrada na satisfação das necessidades dos clientes, internos e externos, e na melhoria dos produtos e processos.
4	Armand Feigenbaum	A Qualidade como Cultura e Custo de Qualidade – incorporação da qualidade no processo de produção para evitar correcção posterior. Criou a expressão « <i>total quality control</i> ». A qualidade é uma forma de gestão da organização, com a participação de todos e orientada para o cliente.
5	Philip B. Crosby	14 Pontos Simples para a Gestão – serve para facilitar a compreensão dos gestores. O TQM não é só filosofia, mas é também, acção (compromisso da gestão, equipas de melhoria da qualidade, custo de qualidade, planeamento zero defeitos, eliminação da causa de erros, recomeçar). A qualidade é a conformidade com os requisitos, fazendo bem à primeira.
6	Kaoru Ishikawa	7 Ferramentas da Qualidade – métodos simples, utilizáveis por todas as pessoas para resolver problemas. Círculos da Qualidade – grupos de voluntários, estáveis no tempo, que têm como objectivo principal melhorar a qualidade dos processos e o ambiente de trabalho. Os círculos aumentam o envolvimento das pessoas na organização e são um canal de comunicação ascendente e descendente.
7	Genichi Taguchi	Engenharia da Qualidade – métodos para o desenho e desenvolvimento dos processos de industrialização com o máximo de eficiência. O objectivo é minimizar a não qualidade (perdas de qualidade que se reflectem em prejuízos para a organização).
8	Shigeo Shingo	Zero Defeitos – estratégia para identificar os erros e resolvê-los antes de se tornarem defeitos que contaminem a qualidade. É aplicada através da monitorização das potenciais fontes de erro. Desenvolveu o teste «Poka-Yoke».

Fonte: adaptado de Carapeto & Fonseca, 2005.

2.3.1. Conceito Actual de Qualidade do Serviço

A qualidade, como visto anteriormente, é um conceito objectivado por todas as organizações, quer sejam, públicas ou privadas (Pansiri & Mmereki, 2010; Smith *et al.*, 2007), e que tem sido muito discutida e pesquisada nos últimos 30 anos, sobretudo, ao nível da literatura do marketing de serviços (Kang & James, 2004; Buckley, 2003). A qualidade dos serviços é um factor importante para o desenvolvimento das organizações (Brochado & Pereira, 2017), e afigura-se hoje, como um determinante crítico da competitividade (Hapsari *et al.*, 2016; Wisniewski & Wisniewski, 2005). A sua observância, pode ajudar uma organização a diferenciar-se das demais, e através dela, obter uma vantagem competitiva duradoura (Ghasemian & Seyedaliakbar, 2014; Purcărea *et al.*, 2013), assim como, obter uma relação satisfatória com os clientes (Paul *et al.*, 2016).

A qualidade do serviço é um conceito de julgamento (Taner & Antony, 2006), baseado em múltiplas dimensões (Brochado & Pereira, 2017). Segundo Parasuraman *et al.* (1985), a qualidade do serviço é o resultado da comparação entre o serviço previsto ou esperado (expectativas do cliente, que resulta das experiências decorrentes de consumo de produtos/serviços anteriores, bem como, da publicidade dos respectivos serviços (Hussain *et al.*, 2015) e o serviço percebido ou recebido (percepções do cliente), que pode ser medido por meio do instrumento SERVQUAL (Orel & Kara, 2014), cuja abordagem é multidimensional (Miranda *et al.*, 2018).

Para outros autores (Ramamoorthy *et al.*, 2016; Kang & James, 2004; Zeithaml *et al.* 1993), a qualidade dos serviços representa a resposta do cliente à excelência ou superioridade de um produto ou serviço. Constatase aqui, que a definição real e operacional da qualidade é baseada em valores e percepções, ou atitudes (Taner & Antony, 2006).

A qualidade também pode ser tida como a capacidade que o produto/serviço possui na satisfação contínua das necessidades dos clientes (Ashraf *et al.*, 2018). Como também, reportar-se à «aptidão para o uso», considerando as características do produto que satisfazem as necessidades dos clientes e ausência de defeitos (Juran, 1990), ou até como «conformidade com os requisitos» (Crosby, 1979), devidamente esclarecidos para serem facilmente entendidos e continuamente medidos para determinar as não conformidades (Domingues, 2004).

De modo geral, o conceito de qualidade comporta elementos subjectivos e objectivos (Pena *et al.*, 2013; Rocha, 2011). A subjectividade do conceito de qualidade é baseada em relacionamentos pessoais organização-cliente, e não em processos de produção padronizados (Löffler, 2001), em que «[...] sujeitos e grupos distintos formam o seu próprio conceito de qualidade, [...] que pode assumir vários significados e, concomitantemente, vários modos de operacionalização» (Silvestre, 2010: 211-2012). Resultando com isso, na existência de necessidades e reivindicações diferentes em relação a qualidade dos serviços (Black *et al.*, 2001).

Por sua vez, a objectividade do conceito de qualidade, decorre da conformação dos produtos ou serviços com determinadas especificações ou *standards*, visando atender as expectativas dos clientes (Rocha, 2011). Neste sentido, a qualidade é vista como «um conjunto de técnicas destinadas a evitar erros» em que os «consumidores é que determinam o comportamento do produtor e os contornos do serviço ou produto» (Rocha, 2006: 15).

Em suma, a qualidade dos serviços, conforme é percebida pelos clientes, pode ser definida como a extensão da discrepância entre as expectativas dos clientes e suas percepções do serviço recebido (Fragoso & Espinoza, 2017; Ramamoorthy *et al.*, 2016), e tem um efeito positivo no desempenho final da organização (Paul *et al.*, 2016).

Como se pode observar, a maioria das definições da qualidade dos serviços se enquadra na categoria liderada pelo cliente (Gowan *et al.*, 2001). Portanto, satisfazer ou exceder continuamente as demandas do cliente, constitui-se num elemento crucial da qualidade do serviço (Ashraf *et al.*, 2018), cujo principal instrumento de medição são as escalas propostas pelo modelo SERVQUAL (Paul *et al.*, 2016).

2.3.2. Dinâmicas e Dimensões da Qualidade do Serviço

As dimensões da qualidade do serviço, são aquelas que se manifestam quando os clientes dos serviços estão interessados não apenas no que obtêm com o serviço, mas também, como obtêm o serviço (Kasiri *et al.*, 2017). Neste sentido, emergem as dimensões de qualidade técnica e de qualidade funcional da qualidade dos serviços (Grönroos, 2001).

A qualidade funcional diz respeito à interacção entre o provedor e o destinatário de um serviço e, é frequentemente percebido de maneira subjectiva (Ghobadian *et al.*, 1994). E, responde

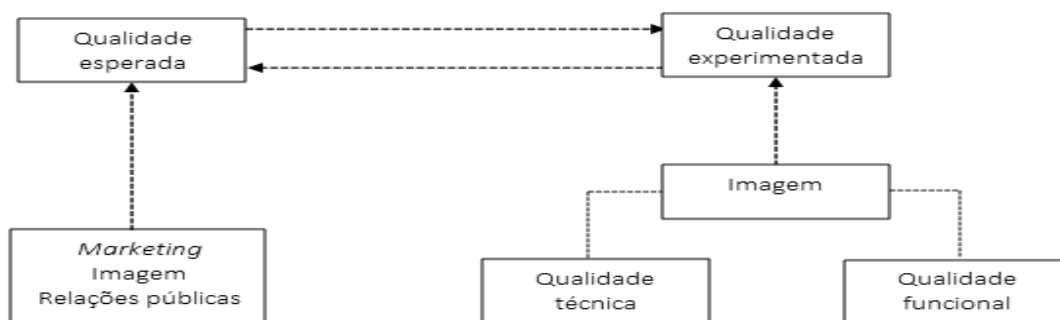
a questão de como o cliente obtém o resultado técnico do processo de produção do serviço (Kasiri *et al.*, 2017). Trata-se, portanto, de uma dimensão de interacção (Gong & Yi, 2018). Já a qualidade técnica, refere-se ao que os clientes recebem na interacção com o provedor dos serviços (Gong & Yi, 2018), ou seja, se concentra nos resultados (Rahman & Aziz, 2014).

Desse modo, para a qualidade do processo (qualidade funcional), a avaliação ocorre enquanto o serviço está sendo executado. Enquanto que, para a qualidade dos resultados (qualidade técnica), a avaliação acontece após o desempenho do serviço e se concentra no serviço entregue ou prestado (Kang & James, 2004). No entanto, muitos pesquisadores argumentam que a qualidade funcional pode ser vista pelo cliente como o factor mais importante numa transacção de serviço, dada a frequente incapacidade de julgar a qualidade técnica do serviço (Wisniewski & Wisniewski, 2005).

Por outro lado, como os clientes geralmente têm contactos contínuos com a mesma organização de serviços, é necessário, também, considerar o aspecto dinâmico num modelo de qualidade dos serviços. Pressupõe isto dizer, que o nível de satisfação do cliente depende da experiência do cliente com o serviço real e o esperado da organização (Rahman & Aziz, 2014). Desta forma, o conceito de imagem foi introduzido como outro componente importante no modelo de qualidade dos serviços (Grönroos, 2001). A imagem funciona como um filtro de percepção do cliente sobre a qualidade dos serviços (Kang & James, 2004) e depende da qualidade técnica e funcional, da comunicação externa, do ambiente físico e da localização da organização, capaz de influenciar a qualidade sentida pelo cliente (Ghobadian *et al.*, 1994).

Uma imagem favorável e conhecida é um activo importante para qualquer organização, pois, a imagem tem impacto na percepção e lealdade do cliente em muitos aspectos (Ashraf *et al.*, 2018). Se um provedor de serviços tiver uma imagem positiva na mente dos clientes, pequenos erros serão perdoados. Se ocorrem erros com frequência, a sua a imagem será prejudicada. Se a imagem de um provedor de serviços for negativa, o impacto de qualquer erro muitas vezes será ampliado na mente do consumidor dos seus serviços (Kang & James, 2004) e com isso, afectar a sua lucratividade (Hussain *et al.*, 2015). Portanto, as dimensões da qualidade dos serviços servem os clientes e podem ser medidas como satisfação do cliente em relação ao serviço (Grönroos, 2001). A figura que se segue, retrata de forma mecânica como funciona o argumento ora apresentado.

Figura 2: Qualidade Percebida



Fonte: Adaptado de Rocha, 2011.

2.4. Conceito de Satisfação

Nos últimos anos, muito tem sido escrito sobre a satisfação dos clientes, sobretudo na literatura de marketing de serviços, como um precursor da lealdade à organização e consequentemente, do sucesso organizacional (Carvalho & Brito, 2012; James, 2007). Razão pelo qual, assume-se como um objectivo das organizações (Ashraf *et al.*, 2018), por permitir o aumento da taxa de retenção dos clientes e dos lucros (Hapsari *et al.*, 2016).

Hussain *et al.* (2015), consideram a satisfação do cliente, como um possível padrão de excelência para qualquer organização. Talvez por isso, a satisfação dos cidadãos seja um assunto que está cada vez mais a despertar o interesse dos governos, sobretudo, nos países da OCDE (James, 2007; La Tour & Peat, 1979).

Para Paul *et al.* (2016), a satisfação do cliente é um estado mental, que compara os resultados das expectativas do cliente antes de comparar com percepções de desempenho após a compra de determinado produto/serviço. Percebe-se neste conceito, que a satisfação é uma função de desempenho e expectativas percebidas (La Tour & Peat, 1979). Se o desempenho não corresponde às expectativas, o comprador fica insatisfeito. Se corresponde às expectativas, ele fica satisfeito. E, se excede as expectativas, ele fica altamente satisfeito ou encantado (Kotler & Armstrong, 2003).

A satisfação pode ser tida como uma resposta cognitiva, decorrente do processo de avaliação da organização e que, geralmente, precede a qualidade (Carvalho & Brito, 2012; Kang & James, 2004). Ou ainda, como uma atitude avaliativa em relação a algum objecto ou experiência

(James, 2007), que pode influenciar o comportamento e as intenções de compra do cliente (Ali & Raza, 2015; Bolton & Drew, 1991). Ashraf *et al.* (2018), consideram a satisfação do cliente como uma reacção demonstrativa de um consumidor em relação aos serviços de determinada organização. Esta reacção, pode ser positiva ou negativa. E quando é negativa, resulta sempre na insatisfação do cliente (Hussain *et al.*, 2015).

No entanto, em contexto de serviços, a satisfação observa-se de forma gradual durante o processo de consumo do respectivo serviço (Grönroos, 2001). Por exemplo, no sector privado, a satisfação do cliente é baseada numa série complexa de factores que se juntam para atender aos requisitos contratuais (Black *et al.*, 2001). Enquanto que no sector público, a satisfação dos cidadãos decorre da qualidade da interacção entre os usuários dos serviços públicos e as redes de organizações públicas, voluntárias e privadas que prestam serviços públicos e resolvem problemas colectivos (Löffler, 2001).

Existem várias teorias para explicar o conceito de satisfação dos clientes, como são os casos da Desconfirmação da Expectativa, a Teoria da Equidade e a Teoria do Nível de Comparação (Hapsari *et al.*, 2016). Segundo Hapsari *et al.* (2016), a Teoria da Desconfirmação da Expectativa que comporta quatro elementos, mormente, expectativa, desempenho, desconfirmação e satisfação, é a mais aceite. Segundo essa teoria, o constructo expectativa, é a percepção pré-consumo de um cliente, associada a bens e serviços, enquanto o desempenho é a base da percepção do cliente.

Na Teoria da Equidade de Fisk & Young (1985), a satisfação é o resultado da relação entre os custos realizados e os benefícios antecipados pelo cliente. Desta forma, para se determinar os efeitos da satisfação no cliente, são considerados os seguintes factores, preço, benefícios, tempo e esforço. Pelo que, considera-se que o cliente obteve uma experiência satisfatória caso, tendo em conta o tempo, esforço e dinheiro gasto na compra de determinado serviço, observou benefícios e valor percebidos considerados compensatórios (Oliveira & Tomazzoni, 2015).

Na Teoria do Nível de Comparação de Thibaut & Kelley (1959), a satisfação do cliente é determinada pela discrepância no nível de comparação para cada atributo do produto ou serviço (Lage, 2008). Isso significa, que o nível de comparação associado a determinado produto ou serviço, resulta (i) da experiência com produtos ou serviços similares no passado, (ii) da

experiência de outros consumidores e que o cliente percebe e, por último, (iii) das expectativas criadas pelo provedor de serviços, decorrentes, dos resultados prometidos (La Tour & Peat, 1979).

2.4.1. A Relação entre Qualidade e Satisfação dos Clientes

A qualidade do serviço tem sido descrita como uma forma de atitude, relacionada, mas não equivalente a satisfação, que resulta da comparação de expectativas com o desempenho (Cronin & Taylor, 1992), ou ainda, como uma avaliação geral do serviço em comparação com as expectativas dos clientes (Murray & Howat, 2002). Em consonância com estas definições, Parasuraman *et al.* (1988), vêem a qualidade do serviço como um julgamento global ou atitude, relacionada com a superioridade do serviço. Enquanto a satisfação, está relacionada a uma transacção específica (Orel & Kara, 2014).

No sector dos serviços, a qualidade desempenha um papel vital na melhoria da satisfação do cliente (Ali & Raza, 2015). Para Hussain *et al.* (2015), a qualidade é tida como a base da satisfação dos clientes. Mais recentemente, Miranda *et al.* (2018), argumentam que o modelo SERVQUAL atesta a existência de uma relação entre a qualidade do serviço e a satisfação do cliente. Todavia, apesar da qualidade dos serviços ser apontado como um elemento fundamental para a satisfação dos clientes (Gong & Yi, 2018; Amarin & Saghezchi, 2014; Murray & Howat, 2002; Buttle, 1996), existem ainda questões não consensuais que tem que ver com a diferença entre os dois constructos (Carvalho & Brito, 2012; Lai & Chen, 2011; Murray & Howat, 2002). Neste sentido, para alguns autores (Pinho *et al.*, 2007; Dabholkar *et al.*, 2000), a qualidade do serviço é um elemento que se processa ao nível cognitivo dos clientes, enquanto a satisfação integra simultaneamente elementos cognitivos e afectivos.

Por outro lado, a ocorrência cronológica tanto da satisfação quanto da qualidade do serviço do ponto de vista dos clientes, também se constitui numa questão não consensual. Alguns pesquisadores (Pinho *et al.*, 2007; Dabholkar *et al.*, 2000), sugeriram que a satisfação do cliente em relação a uma determinada experiência poderia levar a uma avaliação/atitude geral sobre a qualidade dos serviços ao longo do tempo.

Todavia, a qualidade percebida, que se traduz naquilo que os clientes pensam sobre a qualidade dos serviços que recebem, tem sido considerado o antecedente da satisfação nos serviços, quer sejam públicos ou privados (Miranda *et al.*, 2018; Ali & Raza, 2015; Carvalho &

Brito, 2012; Ramseook-Munhurrun *et al.*, 2010; Kang & James, 2004; Murray & Howat, 2002). Daí que, a qualidade dos serviços, tornou-se num foco de atenção considerável em relação a satisfação e retenção de clientes na indústria dos serviços (Arasli, 2008). Havendo por isso, uma relação intercambiável entre os dois conceitos (Ali & Raza, 2015), que é evidente tanto pela positiva quanto pela negativa.

Quanto aos serviços públicos, melhorar a sua qualidade pode aumentar a satisfação dos cidadãos, mas para tal, é necessário um conceito muito mais amplo de qualidade, que avalia a qualidade da interacção entre as redes de organizações públicas, voluntárias e privadas que prestam serviços públicos e resolvem problemas colectivos (Löffler, 2001).

Como se pode notar, existe muita evidência empírica sobre a relação directa entre qualidade dos serviços e satisfação do cliente (Hussain *et al.*, 2015). No que respeita ao sector público, os estudos que atestam esta relação ainda são escassos.

2.5. A Qualidade nos Serviços Públicos

As organizações públicas têm como principal objectivo, proporcionar serviços e benefícios sociais (Agus *et al.*, 2007), por meio de processos que sejam qualitativos, responsivos, consistentes e tão justos quanto possível, para atender às necessidades públicas (Donnelly, 1999), com observância dos princípios de eficiência, eficácia e economicidade, e que estejam em conformidade com a natureza e interesse social do sector público (Chatzoglou *et al.*, 2013).

A qualidade do serviço e a satisfação do cidadão-cliente, têm sido reconhecidas como um imperativo estratégico crítico para reinventar o sector público (Rhee & Rha, 2009). Deste modo, por influência da NGP, o conceito de qualidade foi adoptado pelos serviços públicos, nos anos 90 (Chatzoglou *et al.*, 2013; Buckley, 2003), com a cooptação das «Cartas do Cidadão» nos países ocidentais (Silvestre, 2010; Black *et al.*, 2001).

A Carta do Cidadão, implementada inicialmente no Reino Unido em 1991, constitui-se, portanto, num elemento-chave para melhorar os padrões de qualidade dos serviços públicos e, deste modo, mudar a relação entre Estado e cidadão. A Carta do Cidadão, «baseia-se no princípio da responsabilização dos serviços públicos para com os consumidores individuais, que devem poder escolher entre serviços que, juntamente com sistemas de reclamação e reparação,

fornecerão o estímulo ou incentivo para melhorar a qualidade e a relação custo-benefício» (Sanderson, 1996: 94).

Mas, a noção actual de serviços públicos de qualidade se deve, claramente, ao conceito de TQM (Löffler, 2001). Todavia, a transferência do conceito de TQM do sector privado para o sector público, na América do Norte e na Europa Ocidental, não significou a aplicação harmonizada ou igual do mesmo conceito de qualidade nos diferentes países. Até agora, a Administração Pública em muitos países ainda reduz a qualidade ao cumprimento da lei. E isto, é particularmente verdadeiro nos países com uma tradição de direito administrativo, como são os casos da Europa Continental e de Angola (Löffler, 2001).

Na opinião de alguns autores (Rocha, 2006; Löffler, 2001), o conceito de qualidade na Administração Pública, observou um processo de evolução diferente, que embora tenha ido buscar muito dos seus princípios à gestão privada, consegue moldá-las e adequá-la aos propósitos das organizações públicas. Deste modo, tem-se a (i) qualidade no sentido de respeito por normas e procedimentos, isto é, a observância dos seguimentos formais que no entender de alguns autores (Carapeto & Fonseca 2005; Löffler, 2001). Corresponde à conformidade com as especificações técnicas na indústria (Carapeto & Fonseca, 2005); (ii) qualidade no sentido de eficácia, traduz-se no domínio das competências técnicas. Equipara-se ao conceito de Juran (1979) de aptidão para o uso (Carapeto & Fonseca, 2005). E, por último, (iii) qualidade no sentido de satisfação dos cidadãos, graças a influência da NGP e da assimilação da noção de TQM (Carapeto & Fonseca, 2005).

A qualidade dos serviços é um conceito importante para o sector público (Smith *et al.*, 2007). A sua adopção, traz múltiplas vantagens no funcionamento deste sector e, conseqüentemente, na prestação dos serviços públicos, por subverter completamente a relação Estado-cidadão, em que os cidadãos, ao contrário da administração clássica, deixaram de ser sujeitos da actividade administrativa, para se transformarem em cidadãos-clientes da Administração Pública (Rocha, 2011).

A aplicação dos princípios da qualidade na Administração Pública, objectiva tornar os serviços públicos mais eficientes, eficazes e económicos, de modo a atenderem melhor a demanda dos cidadãos (Silva & Sarmiento, 2006).

No entanto, ainda persistem dificuldades na sua introdução no sector público. Pois, trata-se de um processo complexo (Black *et al.*, 2001) devido, «às diferenças culturais e sentimentos dos colaboradores quanto à propriedade dos bens e serviços que se produzem» (Silvestre, 2010: 197), a responsabilidade das organizações «perante os cidadãos enquanto accionistas do Estado» (Carapeto & Fonseca, 2005: 43).

Para além dos factores supra mencionados, pode-se, também, citar a multiplicidade de motivações e objectivos das organizações de serviço público (Buckley, 2003), a dificuldade na mensuração de resultados (Agus *et al.*, 2007), aos tomadores de decisão cujos objectivos podem significar um *trade-off* entre a qualidade dos serviços e outras prioridades aceitáveis (Wisniewski, 1996). Assim como, a existência de valores, muito específicos ao sector público, e que devem se «articular com a qualidade», como são os casos da legalidade, igualdade, equidade, universalidade, ubiquidade, proporcionalidade e da discriminação positiva (Carapeto & Fonseca, 2014; Domingues, 2004; Neves, 2002). Finalmente, a complexidade do *design* na prestação dos serviços públicos (Donnelly & Graham, 2018) e do ambiente em que a maioria das organizações públicas actua (Donnelly *et al.*, 2006), bem como, pela maior influência das políticas, da *accountability*, do escrutínio do público e da imprensa em relação às figuras políticas eleitas (Ramseook-Munhurrun *et al.*, 2010; Pinho *et al.*, 2007) e pelo envolvimento dos diferentes *stakeholders* (cf. Rhee & Rha, 2009).

Por outro lado, os serviços públicos continuam a ser criticados pela morosidade procedimental, devido a inflexibilidade das suas estruturas hierárquicas, muito tradicionais em relação a melhoria da qualidade (Araújo & Branco, 2009; Arasli *et al.*, 2008). Ora, se a prestação dos serviços pode ser melhorada de forma contínua, exige-se a necessidade de uma abordagem estruturada para o medir e monitorá-la. Esta abordagem tem que se tornar parte das operações quotidianas e da cultura organizacional para ter sucesso (Curry, 1999).

Dado que as fontes de qualidade nos serviços públicos diferem das dos serviços privados, deve-se atentar para a multiplicidade e complexidade das externalidades existentes (Rhee & Rha, 2009). Essas complexidades fornecem desafios e dilemas reais na avaliação dos serviços prestados pelas diversas organizações públicas, sobretudo, às do sector de serviços. Assim sendo, melhorar a qualidade dos serviços públicos, dependerá da capacidade das organizações públicas

em atender de forma consistente às necessidades e desejos dos cidadãos (Ashraf *et al.*, 2018; Hussain *et al.*, 2015).

2.5.1. Modelos de Implementação da Qualidade nos Serviços Públicos

Como se viu, os serviços públicos possuem especificidades próprias que os distinguem do sector privado (Pinho *et al.*, 2007; Donnelly *et al.*, 2006; Buckley, 2003; Löffler, 2001). Tais especificidades, levou a que fossem criados modelos próprios de qualidade aplicados ao sector público, como são os casos do modelo da *European Foundation for Quality Management* (EFQM) e o modelo da *Common Assessment Framework* (CAF), que demonstram a preocupação da Administração Pública em cumprir o seu novo pressuposto existencial – servir o cidadão com qualidade e excelência. Os modelos ora citados, surgem no respaldo da Organização Internacional de Normalização, também designada de ISO, na sua sigla em inglês (Silvestre, 2010; Carapeto & Fonseca, 2005).

Cada vez mais, a Administração Pública tem apresentado uma gestão mais sistematizada e eficiente. Por exemplo, na sua busca pela excelência, muitas instituições adoptaram os sistemas de referência, como a ISO 9000 e os Prêmios de Qualidade – que, por si só, constituem conquistas desejáveis da qualidade dos serviços comumente procuradas pelas organizações, quer sejam do sector público ou do sector privado (Yeo, 2008).

2.5.1.1. Normas ISO de Gestão pela Qualidade

A série de normas da ISO 9000, são modelos de garantia da qualidade, criadas em 1987, com o objectivo de assegurar produtos e serviços de qualidade constante em resposta às necessidades dos clientes, e que fosse acessível a qualquer organização (Carapeto & Fonseca, 2005). A obtenção de padrões e a concessão do certificado ISO, confere a um produto/serviço ou organização um «passaporte de qualidade» com reconhecimento mundial (Camilleri & O’Callaghan, 1998). Neste quesito, a certificação de qualidade da norma ISO do SIAC, pressupõe, que a instituição tem um sistema de gestão da qualidade e que a sua estrutura directiva tem empreendido esforços no sentido de prestar os serviços com a qualidade requerida.

Desde a sua criação que as normas ISO vêm sendo constantemente, revisados e actualizados de modo a adequá-los a realidade actual. Existem três normas do grupo ISO 9000

(Carapeto & Fonseca, 2005), nomeadamente, (i) a ISO 9000, que descreve os fundamentos e terminologia dos sistemas de gestão da qualidade; (ii) a ISO 9001, que estabelece os requisitos de um sistema de gestão da qualidade e é usada para certificação e (iii) a ISO 9004, que fornece as linhas de orientação para a implementação e melhoria contínua de um sistema de gestão da qualidade.

A ISO 9001: 2000/2008 apresenta uma abordagem de orientação de processo e adopta o ciclo de Deming. Neste contexto, as actividades nas organizações podem ser consideradas como um processo de cadeias interligadas, em que o sector público se afigura de particular interesse, na medida que as organizações públicas têm um tamanho considerável e estão sujeitas à política estabelecida pelas jurisdições correspondentes, bem como, ao interesse dos cidadãos que têm a capacidade, através de meios políticos, de influenciar a política (Yu *et al.*, 2012).

2.5.1.2. O Modelo EFQM

O modelo EFQM, é um dos modelos mais conhecidos e usados na Europa. Sendo utilizado como um quadro de apoio orientado para a aprendizagem, criatividade e inovação (Pimentel & Major, 2016). Este modelo comporta 9 critérios divididos em dois grupos. O primeiro grupo corresponde aos facilitadores e inclui: (i) liderança, (ii) pessoas, (iii) estratégia, (iv) parceria e recursos, e (v) processos, produtos e serviços. Os facilitadores representam «recursos e correspondem ao que uma organização faz e como faz» (Pimentel & Major, 2016). Ou seja, ao esforço empreendido pela organização para obter resultados (Carapeto & Fonseca, 2005). O segundo grupo inclui resultados de pessoas, resultados de clientes, resultados da sociedade e resultados de negócios. Eles representam os resultados (Pimentel & Major, 2016), ou seja, «aquilo que a organização alcança» (Carapeto & Fonseca, 2005), se os facilitadores certos forem efectivamente implementados (Pimentel & Major, 2016; EFQM, 2014).

Este modelo enfatiza, que «a obtenção de resultados de excelência» depende «da liderança», pois, é ela, quem «conduz a política e a estratégia, as pessoas, as parcerias e recursos e os processos», (Carapeto & Fonseca, 2005; EFQM; 2003). Desde 1996 que o EFQM foi adaptado ao sector público, tendo-se com isso, renomeado os grupos constantes neste instrumento. Assim, no grupo de facilitadores, «estratégia e planeamento» substituiu-se por «estratégia» e «processos» por «processos, produtos/serviços»; no grupo de resultados, «resultados do cliente» foram alterados para «resultados orientados para o cidadão», «resultados da sociedade» para

«resultados de responsabilidade social» e «resultados empresariais» para «resultados de desempenho chave» (Pimentel & Major, 2016: 1000).

2.5.1.3. O Modelo CAF

O modelo CAF, é um quadro específico desenvolvido na União Europeia em 2000 para melhorar a gestão dos serviços públicos nos países europeus, onde foi amplamente implementado (Pimentel & Major, 2016). «É um modelo de TQM desenvolvido pelo sector público e para o sector público, inspirada no modelo EFQM» (CAF, 2013: 9). É um instrumento de auto-avaliação desenvolvido com vista a (i) aprender as características únicas das organizações do sector público; (ii) servir de ferramenta para os gestores públicos na melhoria do desempenho da sua organização, pois apoia a integração de conceitos e instrumentos básicos da qualidade na gestão das organizações; (iii) servir de ponte entre os vários modelos utilizados na gestão da qualidade; e por último, (iv) introduzir alguns indicadores que permitem a realização de *benchmarking* entre organizações públicas, comparando práticas de sucesso (Carapeto & Fonseca, 2005).

O modelo CAF foi criado de forma a representar fielmente «as características importantes de uma organização pública» e, apresenta uma estrutura que comporta nove critérios dos quais os cinco primeiros correspondem aos meios (ou seja, «caracterizam a forma como a organização actua para obter os resultados») e os outros quatro, correspondem aos resultados (ou seja, indicam o que a organização alcançou). No entanto, cada critério apresenta um grupo de sub-critérios (num total de 28 na actual versão de 2013) relativamente aos quais se constroem indicadores possíveis da sua concretização. Cada critério é um campo de acção privilegiado para a gestão da qualidade. Neste sentido, a organização deverá apresentar em cada um destes campos determinados resultados para que se considere como positiva a sua gestão (Carapeto & Fonseca, 2005).

Em suma, «a conjugação destes nove critérios» indica «[...] que os resultados orientados para os cidadãos-clientes, para as pessoas que trabalham na organização e para a sociedade, são obtidos com uma liderança [...]» estratégica, que atenta para os recursos humanos, para as parcerias e recursos, assim como, para a gestão dos processos e da mudança, com o propósito de melhorar «o desempenho global da organização» (Carapeto & Fonseca, 2005: 60).

Na opção por um determinado modelo é preciso lembrar que, dependendo do tipo de avaliação a ser desenvolvida, pode-se escolher ou adaptar uma ou mais abordagens no desenho do processo desde que atenda às especificidades de cada organização e do contexto em que está inserido (Pena *et al.*, 2013).

No entanto, avaliar ou medir a qualidade de prestação dos serviços públicos, é cada vez mais importante, sobretudo, por permitir que os recursos possam ser dirigidos eficaz e eficientemente para a melhoria dos serviços (Wisniewski & Wisniewski, 2005). É neste sentido, que o SERVQUAL se afigura particularmente importante, como ver-se-á mais adiante, por ser um instrumento que apresenta uma compreensão das prioridades para melhorar a qualidade dos serviços. A escala SERVQUAL capta a importância relativa das cinco dimensões que influenciam a percepção dos clientes sobre os serviços e, por meio disso, saber-se-á o quão bem está actuando a organização nos factores considerados mais importantes pelos seus clientes (Miranda *et al.*, 2018).

2.6. Modelos de Avaliação da Qualidade do Serviço

A qualidade do serviço é um conceito que não pode ser separado do processo de avaliação e de satisfação do cliente (Hapsari *et al.*, 2016). Os primeiros trabalhos sobre a temática da qualidade nos serviços, sugeriram a comparação entre o que os usuários dos serviços consideravam que deveria ser oferecido pelo provedor dos serviços e o que ele realmente oferecia (Zeithaml & Parasuraman, 1990). No entanto, como «no final do dia, o cidadão-cliente é o único juiz da qualidade dos serviços» (Donnelly *et al.*, 1996: 16), a qualidade dos serviços passou a ser abordada a partir de duas medidas distintas: uma na óptica do provedor de serviços e outra na óptica do usuário (Pinho *et al.*, 2007). Sendo este último, o tema central para a efectivação dos objectivos do presente estudo.

A importância estratégica da qualidade para as organizações (Hussain *et al.*, 2015), impõe a obrigatoriedade de ela ser avaliada não apenas em termos de resultados, mas também, com base em todo o sistema de prestação dos serviços (Black *et al.*, 2001).

Para o efeito, existem diversos e diferentes modelos de avaliação da qualidade dos serviços (Fatima & Razzaque, 2014; Ghasemian & Seyedaliakbar, 2014). A literatura existente, identifica (i) o modelo de Grönroos (1982, 1984), também conhecido por modelo nórdico ou

Europeu (Pinho *et al.*, 2007; Kang & James, 2004), que entende a qualidade dos serviços, de modo como é percebida pelo cliente e (ii) o modelo SERVQUAL de Parasuraman *et al.* (1985, 1988), também conhecido por modelo americano (Pinho *et al.*, 2007; Kang & James, 2004), que define a qualidade não apenas em termos de resultado dos serviços, mas também, envolve avaliações do próprio processo de prestação dos serviços, assumindo com isso, uma abordagem essencialmente funcional (Kakouris & Meliou, 2011), como os mais conhecidos e mais citados em termos de avaliação da qualidade dos serviços (Kakouris & Meliou, 2011; Pinho *et al.*, 2007; Smith *et al.*, 2007).

Apesar da diversidade de modelos, Hapsari *et al.* (2016), consideram que não há uma abordagem que seja superior a outras, já que medir a qualidade dos serviços deve se basear nas características do sector ou da organização.

Os modelos conceptuais de avaliação/medição da qualidade dos serviços são úteis pelos seguintes motivos: (i) fornecem uma visão geral dos factores que afectam a qualidade na organização; (ii) facilitam a compreensão; (iii) ajudam a esclarecer como as deficiências de qualidade se desenvolvem e (iv) podem fornecer uma estrutura para o lançamento de programas de melhoria da qualidade (Ghobadian *et al.*, 1994). Neste quesito, medir a percepção dos clientes, pode ajudar as organizações a detectarem os seus pontos fortes e fracos, assim como, direccionar melhor os esforços organizacionais para a melhoria da qualidade dos serviços.

2.6.1. A Medição da Qualidade Percebida – O SERVQUAL

A compreensão da percepção dos clientes, constitui um pré-requisito para que as organizações forneçam serviços superiores, com a devida qualidade (Brochado & Pereira, 2017). Os estudos de Parasuraman *et al.* (1988), mostraram que independentemente do tipo de serviço, os clientes usam basicamente critérios semelhantes para avaliar a qualidade dos serviços (Pansiri & Mmerekhi, 2010). Com isso, identificaram cinco dimensões específicas da qualidade: tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia e empatia (Hussain *et al.*, 2015), e que irão dar origem ao instrumento SERVQUAL (Ali & Raza, 2015).

A tangibilidade, refere-se à evidência física do serviço, mormente, as condições das instalações físicas, equipamentos, apresentação do pessoal e materiais de comunicação (Parasuraman, *et al.*, 1988). Esta dimensão, é deveras importante, porque os cidadãos querem

estar confortáveis com a sua experiência como usuários dos serviços públicos (Pansiri & Mmereki, 2010; Parasuraman *et al.*, 1985, 1988). Enquanto que a confiabilidade, se traduz na capacidade dos colaboradores em prestarem o serviço de forma precisa e eficiente, por meio de um desempenho consistente, isento de não conformidade, no qual o usuário pode confiar (Hussain *et al.*, 2015). Pois, se assume que nada perturba mais os cidadãos dos serviços públicos do que uma promessa feita, mas não cumprida (Pansiri & Mmereki, 2010).

Já, a capacidade de resposta, reflecte a predisposição dos colaboradores em ajudarem os clientes com presteza e prontidão de modo a proporcionar um serviço rápido e personalizado e que atenda as necessidades individuais de cada um (Agus *et al.*, 2007). Quando um cidadão experimenta problemas com um serviço, a confiança deste é abalada, mas provavelmente não é destruída, a menos que o problema reflecta um padrão de experiência negativa com os serviços públicos (Pansiri & Mmereki, 2010).

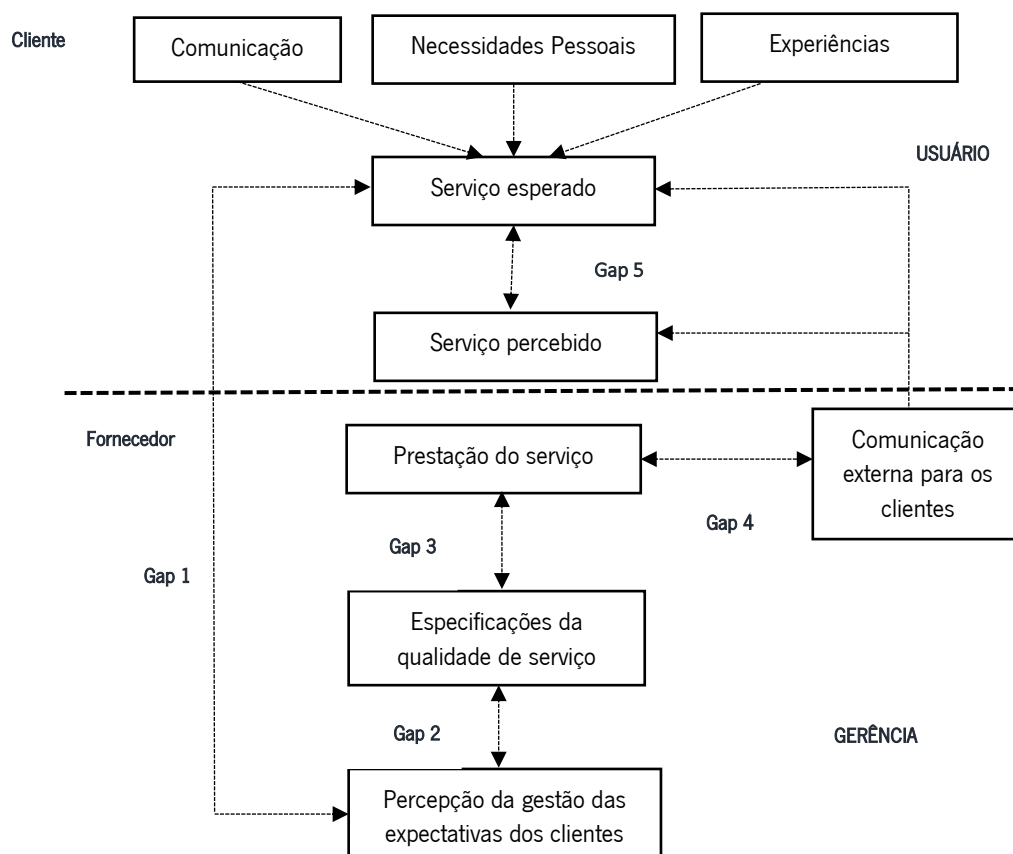
Por sua vez, a garantia tem que ver com o conhecimento, atenção e capacidade demonstradas para inspirar credibilidade, segurança e confiança (Hussain *et al.*, 2015; Curry, 1999), por meio de uma atitude consistentemente cortês, engenhosa e conhecedor dos vários aspectos do respectivo serviço, que permite, responder satisfatoriamente as perguntas dos cidadãos-clientes dos serviços públicos (Pansiri & Mmereki, 2010). Por último, a empatia, está relacionada à atenção, acessibilidade, comunicação e compreensão na relação entre os clientes e os colaboradores de determinada organização (Donnelly *et al.*, 2006). Os cidadãos não se sentirão só à vontade quando os colaboradores dos serviços públicos entendem as suas necessidades específicas, mas também, se sentirão confortáveis por receberem atenção individualizada e por sentirem que os colaboradores têm em conta o melhor interesse deles (Pansiri & Mmereki, 2010; Parasuraman *et al.*, 1988).

O SERVQUAL, é um instrumento que se baseia na premissa de que os clientes avaliam a qualidade dos serviços de determinada organização, comparando as suas percepções do serviço recebido com as suas próprias expectativas (Gong & Yi, 2018). Com este modelo, é possível medir a qualidade dos serviços numa variedade de organizações, tanto do sector privado como do sector público (Smith *et al.*, 2007; Wisniewski, 1996). Neste último, o modelo mostra-se particularmente útil na avaliação do impacto das políticas públicas (Pansiri & Mmereki, 2010).

Os itens do SERVQUAL representam critérios de avaliação fundamentais que transcendem empresas e indústrias específicas, fornecendo um esqueleto básico subjacente a qualidade dos serviços que pode ser complementado com itens específicos do contexto quando necessário (Badri *et al.*, 2005).

As avaliações da qualidade com base no método SERVQUAL, são realizadas por meio de um questionário com 22 itens que apresenta uma escala do tipo Likert de 7 pontos, que vai desde «(1) discordo totalmente» à «(7) concordo totalmente» (Wisniewski, 1996). A análise das respostas da pesquisa permite avaliar a extensão das lacunas da qualidade dos serviços entre expectativas e percepções, tanto no geral (*Gap 5*) quanto em cada uma das cinco dimensões da qualidade dos serviços antes descritas (ver figura 3). Um item com *Gap* positivo indica satisfação do cliente. Já um item com *Gap* negativo indica insatisfação dos clientes (Donnelly *et al.*, 2006; Butler, 1996). No entanto, é certo que as cinco dimensões da qualidade dos serviços podem não ser igualmente importantes. Portanto, os inquiridos são convidados a indicar, em uma escala que chega a 100, a importância relativa que atribuem a cada uma delas (Donnelly *et al.*, 2006).

Figura 3: Modelo SERVQUAL de Qualidade de Serviço



Fonte: adaptado de Parasuraman *et al.*, 1985.

Apesar da consistência, utilidade e aceitação do modelo SERVQUAL (Amorin & Saghezchi, 2014; Purcărea *et al.*, 2013; Pansiri & Mmereki, 2010; Smith *et al.*, 2007), muitos autores têm apontado críticas a este modelo (Kang & James, 2004; Black *et al.*, 2001; Buttler, 1996; Cronin & Taylor, 1992). Sendo que o que mais se destacam são Cronin & Taylor (1992), que apresentaram inclusive um instrumento alternativo, baseado no desempenho (Brochado & Pereira, 2017; Parasuraman *et al.*, 1994), designado por SERVPREF, composto pelos 22 itens de percepção da escala SERVQUAL, baseada única e exclusivamente na percepção dos clientes (Orel & Kara, 2014). Para estes dois autores, o uso da diferença entre expectativas e percepções não traz informações adicionais, na medida que a avaliação de desempenho do serviço, feito pelo cliente, já inclui uma comparação mental interna de percepções em relação às expectativas (Pinho *et al.*, 2007).

A abordagem SERVQUAL, permite por um lado, que uma organização determine de forma rigorosa e quantificável, se os seus recursos estão a ser convenientemente alocados nas dimensões da qualidade do serviço que são consideradas importantes pelo cliente (Donnelly *et al.*, 1995). Por outro lado, as informações sobre as lacunas do serviço, como já se viu, podem ajudar os gestores a diagnosticar onde a melhoria do desempenho pode ser melhor direccionada. Tal se afigura, particularmente relevante para as organizações públicas, pois, trabalham com orçamentos cada vez mais curtos, o que aumenta consideravelmente a pressão sobre os serviços públicos (Chatzoglou *et al.*, 2013). Além disso, o modelo SERVQUAL, beneficia-se de ser um instrumento estatisticamente válido (Parasuraman *et al.*, 1988), por causa do seu uso extensivo tanto em termos organizacionais como em termos científicos (Chatzoglou *et al.*, 2013; Smith *et al.*, 2007).

Portanto, em jeito de conclusão para este capítulo, abordou-se inicialmente a relação existente entre serviços, qualidade e satisfação. No que tange, a qualidade dos serviços e a satisfação do cliente, são conceitos que têm assumido cada vez mais importância no quotidiano das organizações, quer sejam, públicas ou privadas. É neste sentido, que emergem os instrumentos de medição da qualidade e de avaliação do desempenho organizacional, com destaque para a escala SERVQUAL, cuja, abordagem funcional, serve perfeitamente ao objecto do presente estudo. Antes, porém, parece importante analisar as medidas que têm sido implementadas pelo Estado angolano no sentido de melhorar a qualidade na prestação dos serviços públicos.

CAPÍTULO III: A QUALIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA ANGOLANA

São várias as razões que podem ser aqui elencadas como àquelas que determinaram as reformas que têm sido operadas no funcionamento da Administração Pública e, conseqüentemente, no surgimento de novas formas de prestação dos serviços públicos. Neste sentido, se pode aqui citar razões administrativas, ligadas a ineficiência dos modelos burocráticos, razões económicas, associadas aos ganhos de eficiência, eficácia e produtividade, bem como, razões sociais, ligadas as demandas dos cidadãos por serviços públicos prestados com qualidade e que atendam efectivamente as suas aspirações de satisfação (Silvestre, 2010; Rocha, 2006; Araújo, 2000).

Desse modo, a ênfase da reforma na Administração Pública passou a ser determinar o que a qualidade do serviço significava para os cidadãos e desenvolver estratégias para atender às expectativas dos cidadãos. Esta mudança de paradigma no funcionamento da Administração Pública, dá lugar a um novo tipo de relação entre o Estado e a Sociedade, em que no lugar da relação de poder que havia antes, surge uma relação de complementaridade, marcada pelo protagonismo do cidadão sobre as organizações públicas (Rocha, 2011).

Em Angola, a NGP, é um fenómeno recente em comparação com os países da OCDE. Foi inicialmente introduzido no início dos anos 90, com reformas para diminuir o controlo estatal sobre a Administração Pública, afim de melhorar a sua eficiência e eficácia, mas, sem muito sucesso, devido a manutenção da guerra civil que assolava o país. Com o alcance da paz, este programa foi revitalizado, e no seu bojo têm sido implementados uma série de sub-programas com o objectivo de se afastar da Administração Pública angolana a cultura da burocracia para se concentrar no serviço aos cidadãos. É neste sentido, que foi criado o SIAC em 2007, com o propósito de modernizar e simplificar procedimentos administrativos rígidos e complexos (MAPTESS, 2017). Porém, tal tem se revelado uma tarefa difícil, devido a predominância da burocracia e de uma série de factores, que mais adiante irão ser abordados.

3.1. Estrutura da Administração Publica Angolana

De acordo com a Constituição da República de Angola (CRA) (vide artigos 201.º e 213.º), a Administração Pública pode ser dividida em três partes, nomeadamente, (i) a Administração Directa do Estado, constituída pela Administração Central e pela Administração Local; (ii) a

Administração Indirecta do Estado, constituída pelos institutos públicos e empresas públicas e; (iii) por último, pela Administração Autónoma, constituída pelas associações públicas, autarquias locais, autoridades tradicionais e por outras formas de organização e participação dos cidadãos, conforme o quadro que se segue.

Quadro 4: Estrutura da Administração Pública Angolana

Tipo de Administração		
Administração Directa	Administração Indirecta	Administração Autónoma
1. Administração Central; 2. Administração Local.	1. Institutos Públicos; 2. Empresas Públicas	1. Autarquias Locais; 2. Autoridades Tradicionais; 3. Outras formas de organização e participação dos cidadãos.

Fonte: elaboração própria.

3.2. Implementação da Qualidade na Administração Pública Angolana

Ao longo destes 43 anos de independência, o país registou rápidas e dramáticas mudanças sociopolíticas e socioeconómicas, com maior incidência para os períodos pós 1991 e 2002. O principal desafio das mudanças consistiu em modificar a forma de governo e, conseqüentemente, a estrutura que suporta o funcionamento do Estado, ou seja, a Administração Pública.

Por outro lado, as novas dinâmicas político-sociais que se vivem em Angola, impõe a necessidade de adopção de medidas pragmáticas que visam introduzir nos serviços públicos um conjunto de valores que adicionem mais-valia à missão da Administração Pública.

A CRA postula nos seus artigos 198.º e 199.º, que a Administração Pública prossegue o interesse público, por meio de estruturas que visam aproximar os serviços às populações e simplificar os seus procedimentos (CRA, 2010). Com isso a CRA, obriga o Estado a assumir um compromisso com as questões ligadas à qualidade dos serviços públicos.

A reforma do sector público administrativo em Angola, iniciou formalmente em 1990, com a aprovação da Lei n.º 17/90, de 20 de Outubro (Lei sobre os princípios a observar pela Administração Pública), cujo objectivo era, por um lado, adequar o funcionamento da Administração Pública à evolução da sociedade, o que exigia uma reforma gradativa e selectiva e,

por outro lado, elevar a eficácia do Estado e a melhoria dos serviços prestados ao cidadão (MAPTESS, 2017).

A adopção pela Administração Pública angolana dos princípios e conceitos fundamentais do TQM começou nos anos 90 com a criação do Programa de Reforma Administrativa (PREA) em 1991, na sequência da pretensão de instauração da democracia multipartidária e da economia liberal, com o propósito de modernizar e desburocratizar os serviços públicos, visando a viabilização de um novo modelo de Administração Pública, baseado no novo serviço público e, caracterizado por uma gestão responsável e por práticas democráticas, para a edificação de uma Administração Pública comprometida com os projectos de reconstrução nacional e do desenvolvimento socio-económico. Porém, a manutenção do conflito político-militar até 2002, inviabilizou a introdução de muitas medidas. Pelo que, só a partir de 2002 o PREA é revitalizado, e começam a ser dadas iniciativas no sentido de se introduzir a qualidade na prestação dos serviços públicos em Angola.

O PREA é um processo que se afigura complexo, e visa atingir múltiplos objectivos, entre os quais avultam o melhoramento da capacidade administrativa de governar do Estado, maior eficiência e eficácia no atendimento aos cidadãos, reforço do sentido de missão e comprometimento do servidor público com a prestação de melhores serviços aos cidadãos e a qualificação dos recursos humanos afectos à Administração Pública.

Neste sentido, foram gizados no âmbito do PREA um conjunto de objectivos, para (i) melhorar a governação do Estado, ou seja, a sua capacidade administrativa de governar com eficácia e eficiência, voltando a acção dos serviços do Estado para o atendimento dos cidadãos; (ii) substituir a administração rígida voltada para o controlo a priori dos processos pela administração gestonária, baseada no controlo posterior dos resultados, com base em indicadores de desempenho e avaliação de resultados; (iii) adequar a Administração Pública do Estado ao novo contexto, político, económico e social; (iv) implementar a qualidade, a transparência e a eficiência como valores básicos da Administração Pública; (v) reforço do sentido de missão e comprometimento do servidor público para com a prestação de serviços de melhor qualidade para o cidadão; (vi) aperfeiçoar e clarificar os procedimentos, bem como, simplificar e aligeirar os circuitos e mecanismos da Administração Pública, em especial dos órgãos e serviços ligados a

esfera económica e social, tendentes a implementação das medidas constantes no quadro que se segue (MAPTESS, 2017):

Quadro 5: Implementação da Qualidade na AP Angolana no Âmbito do PREA

Domínios	Principais Medidas Adoptadas
Funcionamento dos Serviços Públicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Padronização dos documentos oficiais e da correspondência; 2. Identificação dos funcionários públicos nos locais de serviço, em especial, os que estabelecem contacto com o público; 3. Identificação dos serviços públicos; 4. Institucionalização de livros de reclamação e sugestões; 5. Criação de um mecanismo de avaliação da qualidade e produtividade no sector público, na óptica da gestão por objectivos e na obtenção de resultados; 6. Institucionalização do mecanismo de avaliação de desempenho para os titulares de cargos de direcção e chefia; 7. Reforço dos mecanismos de gestão dos processos de admissão, promoção e mobilidade dos funcionários públicos; 8. Implementação gradual do Sistema Nacional de Gestão de Recursos Humanos Profissional para as carreiras técnicas da função pública; 9. Aprofundamento e alargamento da aplicação do Programa Reversão Profissional para carreiras técnicas da função pública;
Organização Administrativa	<ol style="list-style-type: none"> 10. Criação de uma estrutura de serviço no seio da Direcção Nacional de Administração Pública (DNAP), destinada a fiscalização, apoio e monitoramento do cumprimento e aplicação da legislação sobre a função pública, especialmente no domínio dos recursos humanos; 11. Redefinição das funções, papel e organização dos institutos públicos, através da implementação dos institutos públicos e das recomendações do «Estado sobre a Macro-estrutura da Administração Pública Angolana»; 12. Ajustamento da estrutura interna dos institutos ao novo diploma orgânico (Decreto-lei n.º 9/03, de 28 de Outubro); 13. Reforço do conhecimento e tratamento quadro de pessoal como instrumento dinâmico fundamental da gestão de pessoal nas organizações públicas, promovendo uma campanha no sentido de aprovação e/ou ajustamento dos quadros de pessoal; 14. Tornar mais dinâmica e interactiva a acção dos Grupos Técnicos Permanentes (GTP), constituídos pelos Gabinete Jurídico e GEPE de cada organismo da Administração Central do Estado <i>think tanks</i> e <i>task forces</i>;
Modernização e Simplificação Administrativas	<ol style="list-style-type: none"> 15. Criação do Serviço Integrado de Atendimento ao Cidadão (SIAC); 16. Criação do Guiché Único para a Empresa ao abrigo do Decreto n.º 7/00; 17. Simplificação do registo civil;

	18. Implementação das medidas de simplificação adoptadas pela Lei n.º 1/97, de 17 de Janeiro (Lei da Simplificação e Modernização dos Registos Predial, Comercial e Serviço Notarial);
	19. Promoção da implementação e utilização das tecnologias de informação e comunicação (TIC);
	20. Institucionalização do «Prémio de Qualidade no Serviço Público»;
Qualificação dos Recursos Humanos	21. Criação da Escola Nacional de Administração (actual ENAPP);
	22. Adopção de mecanismos de coordenação entre as entidades públicas que se ocupam da formação profissional dos funcionários públicos;
	23. Estabelecimento do exercício de cargos de direcção (nacional), e outros a definir, à frequência (prévia e com êxito) de cursos específicos na ENAPP.

Fonte: elaboração própria.

O PREA surge da necessidade de sistematização e desenvolvimento de um documento estratégico de médio longo prazo, que se traduza num plano coerente e compreensivo sobre a política de reforma institucional e modernização administrativa, que deve ser suportada por um conjunto de acções consequentes e harmonizadas com os objectivos que a governação pretende alcançar (Lourenço, 2008). Isso comprometeu a Administração Pública com os princípios da TQM (Donnelly *et al.*, 2006).

Deste modo, o PREA estabelece as principais medidas de política de reforma e modernização administrativa que ao longo dos anos, vêm sendo implementadas pelo governo angolano, com vista a edificação de uma Administração Pública orientada para prestação de um serviço público com qualidade e que satisfaça efectivamente às necessidades dos cidadãos, que contribua para o bem-estar social e promova o desenvolvimento socio-económico do país (Lourenço, 2008).

3.3. Obstáculos à Melhoria da Qualidade na Administração Pública Angolana

A reforma da Administração Pública está na ordem do dia em Angola, e apresenta-se como um processo inevitável, não sendo, todavia, nem fácil nem consensual, quer no seu conteúdo, quer na estratégia a adoptar, (Neves, 2002). E que ademais, tem sido estrangido por vários factores, desde (i) factores políticos, associados ao longo período de conflito político-militar que absorveu recursos e destruiu infraestruturas e potencial humano; (ii) factores socio-económicos, ligados aos baixos níveis de escolaridade da população e a corrupção e (iii) factores técnicos,

ligados ao excesso de burocracia e as limitações ao nível do *know-how*, sobretudo, tecnológico, que os funcionários públicos apresentam no domínio da literacia digital.

Domingues (2004: 235-237), apresenta de forma detalhada, um conjunto de factores que ao seu ver constituem «bloqueios ao desenvolvimento da qualidade nos serviços públicos» e que ao nosso ver afectam a introdução, desenvolvimento e observação dos princípios da qualidade nas organizações públicas angolanas. Para o referido autor, (i) as organizações públicas são muito resistentes à mudança; (ii) a cultura organizacional é inimiga da qualidade. Os funcionários seguem orientações normativas para a acção que não favorecem a qualidade, como acontece com o individualismo e o centralismo nos processos montados a partir de requisitos administrativos; (iii) a qualidade não é suportável pelos limitados orçamentos. A melhoria da qualidade só pode ser feita pela adopção de programas de melhoria dos processos cujos custos os limitados orçamentos das organizações de serviços públicos nem sempre permitem cobrir ou mesmo justificar (Domingues, 2004).

Por outro lado, (iv) a direcção política não facilita a gestão eficiente. A direcção dos serviços públicos é provida por nomeações operadas pelos eleitos. Os critérios de provimento nem sempre são de natureza meritocrática, havendo muitos casos em que a fidelidade política ou a amizade pessoal podem valer mais do que a experiência ou a competência pessoal para o desempenho do cargo; (v) o jeito para a complacência estimula o desinvestimento na qualidade (Domingues, 2004). Tal significa que a tolerância face às más práticas dos serviços públicos beneficia de dois factores convergentes. Por um lado, parece existir uma forma de estar na Administração Pública que despenaliza os maus actos de gestão, que não corrige exemplarmente os desvios à norma formal e legal. Por outro lado, a população, em geral, acredita que os altos dirigentes dos serviços públicos são movidos por interesses pessoais do que por interesses colectivos, que os desvios não são penalizados, que não vale a pena reclamar porque a sua voz não será ouvida (Domingues, 2004).

Outrossim, (vi) os níveis de engajamento e lealdade dos funcionários é muito baixo (Donnelly & Graham, 2018). Esta situação é visível no absentismo que se verifica em muitos sectores, ou até nas quebras do sigilo profissional; (vii) a demissão da gestão, as chefias são pouco responsáveis e menos ainda responsabilizadas pela gestão dos seus actos. Deste modo, não conseguem assumir o papel de líderes da qualidade dentro da organização (Gowan *et al.*, 2001).

Por outro lado, os funcionários exercem diariamente tarefas mal compreendidas porque o conteúdo funcional dos cargos não está bem definido nem é considerado como ponto de partida na avaliação de desempenho (Domingues, 2004). Há muitos gestores e chefes «[...] com pouca sensibilidade para gerir os seus serviços tendo em vista a obtenção de resultados eficazes, eficientes e de elevada qualidade» (Tavares, 2019: 9), e aqui reside boa parte do problema dos serviços públicos – na demissão dos funcionários em exercer na plenitude os cargos de que foram investidos, praticando verdadeira traição à burocracia; (viii) a ausência de co-liderança, devido a falta de clareza na acção dos políticos, o que reduz o foco dos funcionários públicos e condiciona o seu desempenho (Donnelly & Graham, 2018); e por último, (ix) a limitação ao nível das infraestruturas de trabalho, funcionários com poucas qualificações e, geralmente mal preparados para interagir com os cidadãos (Tavares, 2019), contribuem para a manutenção de uma Administração Pública centralizada e burocrática, com controlo directo das actividades das organizações públicas.

Dos argumentos supra apresentado, pode-se depreender, que são muitas as insuficiências que a Administração Pública apresenta em Angola. Mas, tal não pode justificar tudo. No entanto, denota-se no funcionamento da Administração Pública angolana, a adaptação dos seus valores tradicionais aos novos princípios políticos, sociais e económicos vigentes na realidade actual, em que os cidadãos e os agentes económicos assumem-se cada vez mais exigentes, os funcionários estão a reivindicar melhores condições de trabalho, mais responsabilidade e mais participação (Silva & Sarmiento, 2006). Pois, começa a existir uma tomada de consciência geral sobre «os custos económicos, sociais e culturais resultantes da ausência de qualidade [...]» na prestação dos serviços públicos que «[...] estão a tornar-se insustentáveis» (Silva & Sarmiento, 2006: 373-374).

O governo de Angola tem a responsabilidade de actuar na satisfação das necessidades vitais da sociedade através dos órgãos por si criados para a prossecução de fins públicos, conforme estabelece o artigo 21.º da CRA. Reconhece-se que o país, tem gradualmente observado mudanças administrativas na prestação dos serviços públicos, nalguns casos significativas, como são os casos do SIAC, noutras superficiais, puramente cosméticas.

No caso de Angola, a adopção dos princípios da qualidade por parte da Administração Pública, poderá, eventualmente, permitir a redução progressiva de disfunções burocráticas, que

tantos obstáculos criam a vida dos cidadãos (Silva & Sarmento, 2006). Outrossim, a criação e institucionalização do SIAC, no âmbito do PREA, bem como, do Prémio Nacional de Qualidade no Sector Público e a pretensão de criação e institucionalização da Política Nacional de Qualidade, indicam um interesse sincero e crescente na implementação e melhoria da qualidade dentro do sector público angolano.

Portanto, a Administração Pública angolana, tem de se dispor a continuar a implementar de forma vigorosa e rigorosa os princípios da qualidade, sob pena de o país continuar a registar um progressivo atraso em relação aos países que optaram por implementar a qualidade nas suas Administrações (Reddin, 1990).

Concluí-se que, a reforma da Administração Pública em Angola, reconhece a importância da gestão da qualidade no funcionamento do sector público, na medida que ela permite a integração e alinhamento dos processos e procedimentos tendo em vista o melhoramento da capacidade administrativa de governar do Estado. Além do mais, com a implementação do PREA, o Estado pretende assegurar que as organizações públicas, consigam aumentar a confiança do cidadão relativamente ao sector público e, com isso, efectivar-se àquilo que é a principal tarefa do PREA, ou seja, a prestação de um serviço público com qualidade e que satisfaça efectivamente às necessidades dos cidadãos

CAPÍTULO IV: METODOLOGIA

A metodologia é comumente vista como o caminho a seguir para a assunção de um estudo científico, «destina-se a dar informação sobre os procedimentos gerais usados na pesquisa empírica, os instrumentos utilizados e relatar a maneira como os dados foram recolhidos» (Coutinho, 2018: 253). O que sugere a definição de um *design* de investigação.

4.1. *Design* da Investigação

Para Fortin *et al.* (2009), o *design* de investigação é um conjunto de procedimentos criados pelo investigador e racionalmente implementado, com vista a explorar as questões de investigação ou as hipóteses formuladas. Integrando com isso, todos os elementos metodológicos que visam minimizar as potenciais fontes de enviesamento, que podem afectar a validade dos resultados do estudo (Fortin *et al.*, 2009). Já, para Camões (2012), o *design* de investigação, representa o esquema global do estudo empírico, com indicações precisas do que deve ser feito e como fazê-lo.

Com o presente estudo, pretende-se analisar a qualidade dos serviços prestados pelo SIAC em Luanda, para se inferir o grau de satisfação dos cidadãos-clientes, por meio das dimensões da qualidade apresentadas pelo modelo SERVQUAL (Parasuraman, *et al.*, 1985; 1988). Dabholkar *et al.* (2000) sugerem, que neste tipo de estudo o ideal é medir as percepções dos cidadãos-clientes do SIAC.

Tendo em conta o problema levantado e os objectivos preconizados, estabeleceu-se uma metodologia de cariz quantitativo, com um *design* não-experimental, com estudo de caso do tipo exploratório e transversal ou *cross section*, que pretende analisar como as instalações físicas, a capacidade para executar um serviço de forma fiável, a predisposição para ajudar os utentes, a credibilidade, assim como a atenção individualizada na relação entre o utente e o prestador de serviços, influenciam a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes do SIAC.

4.2. Hipóteses de Investigação e Modelo Conceptual

As hipóteses constituem um enunciado afirmativo sobre o problema. Ou seja, são respostas antecipadas à pergunta de partida, e que podem ou não ser objecto de comprovação, mediante um estudo empírico que visa confirmá-las ou refutá-las (Marconi & Lakatos, 2003).

Sendo, portanto, «uma proposição testável que estabelece uma possível relação entre duas variáveis» (Martins, 2011: 12), com a intenção de se perceber de que «forma uma variável independente irá afectar, influenciar ou alterar uma variável dependente» (Araújo, 2012: 74).

Como se pode observar no modelo de investigação proposto, o presente estudo, apresenta duas escalas de avaliação ou medição, determinada por variáveis que permitem conhecer a percepção da qualidade e de satisfação dos cidadãos-clientes relativamente aos serviços do SIAC. Deste modo, as variáveis constantes no estudo, são igualmente importantes, por constituírem o escopo teórico do modelo SERVQUAL, sobre o qual assenta o processo lógico-dedutivo do trabalho, que permite analisar a qualidade percebida pelos cidadãos, de forma objectiva utilizando as dimensões mensuráveis, propostas por Parasuraman *et al.* (1988).

Todavia, medir a qualidade é um processo complexo, repleto de dificuldades, especialmente nos serviços públicos (Donnelly *et al.*, 2006; Löffler, 2001; Wisniewski, 2001b), e que não se resume só à acções ou comportamentos, mas também, na forma como os cidadãos-clientes «percebem ou interpretam essas acções e comportamentos» (Rocha, 2006).

O presente estudo, tem como objectivo analisar/entender como os cidadãos-clientes percebem e avaliam a qualidade dos serviços prestados pelo SIAC, de modo a se inferir à satisfação dos mesmos. Com isso, pretende-se saber *qual a influência das dimensões da qualidade na percepção de satisfação dos cidadãos-clientes do SIAC?* Numa tentativa de resposta a questão formulada e, tendo por referência o que foi apresentado no capítulo II sobre a relação entre qualidade e satisfação, percebe-se que os clientes avaliam a qualidade geral dos serviços com base nas suas percepções de satisfação (Gong & Yi, 2018), sobre a capacidade de resposta, empatia, confiabilidade, profissionalismo dos colaboradores e pelas condições do meio físico em que é prestado o serviço.

Ashraf *et al.* (2018), consideram a satisfação do cliente, como uma situação subjectiva na qual o produto/serviço oferecido atende ou excede as expectativas dos clientes. Por exemplo, para Zeithaml & Bitner (2003), a satisfação do cliente é influenciada pelo conjunto de atributos que o serviço oferece, representados pelas cinco dimensões da qualidade. Assim sendo, pode-se afirmar que a satisfação do cliente é uma consequência da qualidade do serviço (Hapsari *et al.*, 2016; Carvalho & Brito 2012; Agus *et al.*, 2007; Dabholkar *et al.*, 2000) prestado pela organização, e que vai determinar a lealdade atitudinal (Miranda *et al.*, 2018) e a retenção de clientes

(Ramamoorthy *et al.* 2016; Hussain *et al.*, 2015; Fatima & Razzaque, 2014). Essa discussão leva a seguinte hipótese central:

H: As dimensões da qualidade, influenciam positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes do SIAC.

Partindo da hipótese central, e tendo como referência o modelo SERVQUAL, formularam-se hipóteses específicas com a finalidade de se obter convicções, através da sua verificação ou falseamento.

Dentro do contexto da gestão pública, um dos principais desafios é maximizar a qualidade dos serviços prestados a sociedade, por meio de medidas que promovam a melhoria das estruturas organizacionais internas dos serviços públicos, bem como, a criação de infra-estrutura de trabalho adequada as especificidades dos serviços prestados (Almeida *et al.*, 2010). Este aspecto é por demais evidente no sector dos serviços. Pois, tal como abordado na revisão da literatura, no sector dos serviços, se exige a presença do cliente durante o processo de prestação dos serviços. Logo, o ambiente físico circundante, pode ser importante na avaliação dos clientes sobre a prestação dos serviços, por serem vistos como sinais de qualidade (Pinho *et al.*, 2007; Ghobadian *et al.*, 1994) e, que pode influenciar, a satisfação dos clientes com o desempenho da organização (Gong & Yi, 2018). Alinhado com os demais autores ora citados, o estudo desenvolvido por Ilhaamie (2010), revela a importância da tangibilidade, e o coloca como a dimensão mais importante no processo de prestação de serviços. Deste modo, a nossa primeira hipótese específica é:

H.1: A tangibilidade influencia positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes do SIAC.

Diversos estudos (Kakouris & Meliou 2011; Smith *et al.*, 2007; Parasuraman *et al.*, 1985), afirmam que a confiabilidade que se traduz na capacidade dos colaboradores em prestarem o serviço de forma precisa e eficiente, é a dimensão mais importante para os clientes e que a melhoria da qualidade do serviço e a maior satisfação dos clientes, seria alcançada através de uma melhor confiabilidade dos serviços (Wisniewski, 2001b). O que nos leva a seguinte hipótese:

H.2: A confiabilidade influencia positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes do SIAC.

A actual dinâmica das sociedades modernas já não se compadece com serviços públicos que tenham procedimentos morosos, que só dificultam a vida dos cidadãos que esperam da Administração Pública uma actuação que resolva, por via de mecanismos simples, os seus problemas. Melhorar a capacidade de resposta dos serviços, passa pela adopção de processos de actuação que sejam céleres e ao mesmo tempo qualitativos (Neves, 2002). Os estudos desenvolvidos por Ramseook-Munhurrun *et al.* (2010) e por Gowan *et al.* (2001), consideram que executar e exhibir as qualidades de responsividade são consideradas importantes pelos cidadãos. Nesse sentido, supõe-se que:

H.3: A capacidade de resposta influencia positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes do SIAC.

A Administração Pública, deve estar permanentemente disponível para atender com um serviço de qualidade os cidadãos que a ele recorrem. A garantia que se consubstancia no conhecimento, atenção e capacidade demonstrada para inspirar credibilidade, segurança e competência (Curry, 1999), influencia significativamente o desempenho geral do serviço e a satisfação do cidadão-cliente dentro do serviço público (Chatzoglou *et al.*, 2013; Agus *et al.*, 2007). Levando com isto, a seguinte hipótese:

H.4: A garantia influencia positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes do SIAC.

A qualidade dos serviços prestados por uma organização consiste nos detalhes da relação do atendimento ao cliente. Tal passa, pela capacidade de a organização surpreender de forma positiva o cliente na sua experiência com o serviço. Para o efeito, o acompanhamento sistemático da relação com o cliente é algo fundamental para a organização, pois, mantém a fidelidade do cliente (Fatima & Razzaque, 2014) e garante a diferença competitiva por muito mais tempo (Smith *et al.*, 2007). Pelo que, de acordo com alguns autores (Chatzoglou *et al.*, 2013; Agus *et al.*, 2007), a empatia demonstrada pelo colaborador de uma organização e que está relacionada à atenção, comunicação e compreensão, desperta emoções positivas e com isso, gera percepções mais

favoráveis de qualidade do serviço e de satisfação entre os clientes (Gong & Yi, 2018). Neste sentido, a seguinte hipótese é formada:

H.5: A empatia influencia positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes do SIAC.

A revisão de literatura foi elaborada com vista a apresentar um quadro teórico sobre a percepção da qualidade nos serviços públicos. Assim como, demonstrar a relação entre qualidade e satisfação. Nesse sentido, o modelo conceptual ora proposto (ver figura 4), é baseado na influência das dimensões da qualidade do serviço na percepção de satisfação dos cidadãos-clientes.

Quadro 6: Hipóteses, Constructos e Sustentação Teórica

Hipótese	Constructo e Definição	Referências
H.1: A tangibilidade influencia positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes.	Tangibilidade: refere-se à evidência física do serviço, mormente, as condições das instalações físicas, equipamentos, apresentação do pessoal e materiais de comunicação.	Parasuraman, <i>et al.</i> , 1988. Pansiri & Mmerekki, 2010.
H.2: A confiabilidade influencia positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes.	Confiabilidade: se traduz na capacidade dos colaboradores em prestarem o serviço de forma precisa e eficiente, por meio de um desempenho consistente, isento de não conformidade.	Parasuraman <i>et al.</i> , 1985, 1988.
H.3: A capacidade de resposta influencia positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes.	Capacidade de resposta, reflecte a predisposição dos colaboradores em ajudarem os cidadãos-clientes com presteza e prontidão de modo a proporcionar um serviço rápido e personalizado.	Agus <i>et al.</i> , 2007.
H.4: A garantia influencia positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes.	Garantia: conhecimento, atenção e capacidade demonstradas para inspirar credibilidade, segurança e competência.	Curry, 1999.
H.5: A empatia influencia positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes.	Empatia: relacionada à atenção, acessibilidade, comunicação e compreensão na relação entre os clientes e os colaboradores de determinada organização.	Donnelly <i>et al.</i> , 2006.

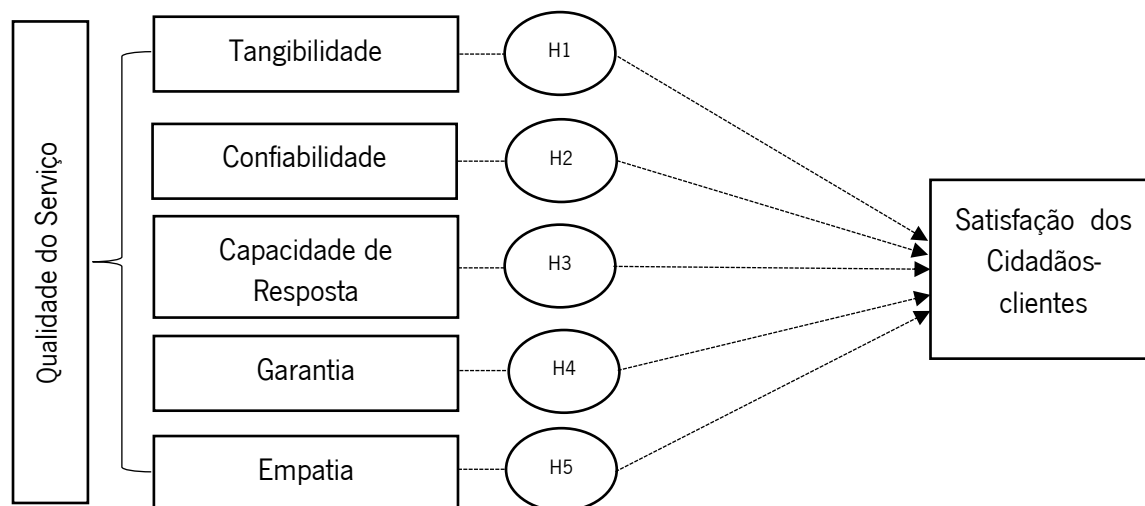
H: As dimensões da qualidade, influenciam positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes.	Satisfação: consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultantes da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.	Kotler, 2000; Kotler & Armstrong, 2003; James, 2007; Carvalho & Brito, 2012.
--	--	--

Fonte: elaboração própria.

A qualidade do serviço representa a avaliação de um cliente sobre o nível de qualidade geral dos serviços oferecidos por uma organização (Parasuraman *et al.*, 1988). Essa avaliação, é frequentemente baseada em percepções formuladas durante encontros decorrentes do processo de prestação dos serviços (Agus *et al.*, 2007). A maioria das dimensões da qualidade descritas no modelo conceptual relaciona-se aos elementos de interacção humana da prestação de serviços. Assim, a qualidade dos serviços é retratada como um produto de dimensões de serviço composta por comportamentos relacionados aos colaboradores e práticas organizacionais que, juntas, têm a capacidade de influenciar a satisfação do cliente (Gong & Yi, 2018; Agus *et al.*, 2007).

A figura que se segue, fornece um modelo conceptual de qualidade do serviço e ilustra os relacionamentos hipotéticos entre as principais construções.

Figura 4: Modelo Conceptual



Fonte: elaboração própria.

O modelo conceptual ora apresentado, baseia-se num conceito de qualidade do serviço que já foi estudado por muitos autores. Neste sentido, o objectivo deste estudo é, portanto, testar o conceito de qualidade percebida dentro do contexto do sector público angolano. Para fins de avaliação do modelo conceptual, é importante notar que o mesmo foca-se apenas na mensuração das percepções de qualidade das dimensões da qualidade presentes na escala SERVQUAL e, na influência dos mesmos na percepção de satisfação dos cidadãos-clientes do SIAC. Pelo que, não se trata de um estudo que pretende medir a diferença entre expectativas e percepção. Além disso, «em estudos transversais, medir a lacuna entre expectativas e desempenho pode ser problemático» (Andaleeb, 2000: 96).

4.3. Unidade de Análise

Os SIAC's surgem, inspirados nos modelos brasileiros (Serviço de Atendimento ao Cidadão - Poupa Tempo -, na Bahia) e português (Loja do cidadão). Os SIAC's foram projectados com a intenção de se acabar com a tradicional prestação lenta e burocrática de serviços públicos, seguindo uma lógica de concentração, acessibilidade, simplificação e rapidez de resposta (Carvalho & Brito, 2012), inspirada nos conceitos fundamentais da TQM e nos principais princípios da NGP. Os SIAC's buscam reduzir o nível de burocracia do governo, melhorar a eficiência na prestação dos serviços públicos, bem como, melhorar a relação entre a Administração Pública e o cidadão (MAPTESS, 2017; Decreto n.º 22/07 de 2 de Maio).

De acordo com o Decreto n.º 22/07 de 02 de Maio, publicado em diário da república I Série n.º 53, o SIAC «é um serviço público da administração indirecta do Estado, integrado por unidades desconcentradas do sector público administrativo e do sector empresarial público e privado».

O SIAC, equipara-se a um «*Shopping Center*» que presta serviços de diversa natureza, que têm grande importância para o dia-a-dia dos cidadãos, e, conseqüentemente, estão em grande demanda (Araújo, 2001). A província de Luanda conta com 4 unidades da rede SIAC, nomeadamente, SIAC Talatona (a primeira unidade a ser criada em todo o país, em 2007), SIAC Cazenga, SIAC Cacuaco e SIAC Zango. Para além destas unidades, existem outras espalhadas por todo o país, como são os casos das províncias do Bengo, Benguela, Cabinda, Cunene, Huambo, Lunda-Sul, Malanje e Uíge.

Como se pode notar, os SIAC's «[...] são unidades geograficamente dispersas, funcionais e operacionais [...]» (Araújo, 2001: 921), que transforma todo o cidadão que precisa interagir com os serviços públicos é um usuário em potencial da rede SIAC. Por conseguinte, o grupo-alvo inclui praticamente todas as pessoas que vivem nas áreas e nas zonas adjacentes onde se encontra uma dependência da rede SIAC.

A estrutura do SIAC apresenta três unidades básicas: Unidade dos Serviços Públicos (USP), Unidade dos Serviços Empresariais Públicos e Privados (UEMP) e Unidade de Intermediação de Mão-de-Obra (UIMO). Essas unidades, integram, actualmente 12 instituições públicas, que oferecem mais de 90 serviços ao cidadão com base nos princípios de transparência, funcionalidade e humanização no atendimento.

Ao nível de recursos humanos, a rede SIAC conta com um total de 1.212 trabalhadores. O SIAC Talatona é a unidade com maior número de trabalhadores, contando com 313 colaboradores, seguida do SIAC Cazenga, com 108 colaboradores. No início de 2007 a rede SIAC contava com 152 trabalhadores, tendo esse número aumentado para 1.212 em 2017.

A maior parte dos trabalhadores do SIAC são jovens com idades entre os 25 e os 34 anos, representando 40,5% do total. Se considerarmos o grupo dos 18 aos 34 anos, essa proporção sobe para os 65,9%. A maior parte dos trabalhadores é constituída por técnicos médios, representando 34,6%. A relação entre técnicos superiores e técnicos médios é de, aproximadamente, um técnico superior para dois técnicos médios, sendo que as mulheres representam 57% do total dos colaboradores do SIAC. Parece haver, uma ênfase especial no recrutamento baseado em habilidades e competências, que devem ser constantemente aprimoradas por cursos de treinamento e técnicas de motivação.

A actuação dos SIAC's engloba os seguintes valores: (i) foco na relação com o cidadão-cliente, procurando a sua satisfação plena; (ii) criar e manter uma relação de proximidade com o cidadão, praticando e promovendo a legalidade, probidade, lealdade, isenção, transparência, imparcialidade, responsabilidade e cortesia; e (iii) foco na competência profissional, promovendo a inovação e a modernização dos serviços e das tecnologias de informação.

A escolha da rede SIAC de Luanda, como estudo de caso, foi baseada em quatro razões principais: em primeiro lugar, porque, apesar da sua crescente importância no quotidiano das

populações urbanas, ainda existem poucas pesquisas sobre esse «canal de atendimento público». Em segundo lugar, porque conforme já referenciado, segue a tendência de um *Shopping Center*, que concentra no seu espaço diversos serviços públicos. Em terceiro lugar, porque é uma «abordagem inovadora que combina administração pública tradicional e governo electrónico». Por último, «devido à sua diversidade e complexidade organizacional» (Carvalho & Brito, 2012: 458).

As unidades da rede SIAC observam diariamente, interacções entre cidadãos-clientes e funcionários, gerando diversas experiências de qualidade de atendimento, tanto positivas quanto negativas (Kakouris & Meliou, 2011). Por outro lado, como a prestação dos serviços no SIAC é paga, mediante taxas previamente estabelecidas por cada um dos serviços prestados, e que geralmente, são muito mais altas que as taxas cobradas pelos serviços tradicionais, os cidadãos-clientes exigem um melhor serviço pelo qual estão pagando. Pelo que, vale a pena analisar como os cidadãos-clientes percebem a qualidade dos serviços prestados pelos SIAC's.

4.4. Amostra e Procedimentos de Amostragem

A elaboração de um estudo quantitativo pressupõe a determinação da amostragem que se constitui num procedimento que visa estudar um grupo ou um subconjunto de uma população, com vista a obter informações relacionadas ao fenómeno em estudo, cuja orientação deve pautar-se por princípios probabilísticos ou não probabilísticos e a sua dimensão seja representativa da população-alvo (Fortin *et al.*, 2009; Almeida & Freire, 2008). Deste modo, os principais elementos que se relacionam com a amostragem são, a população, a amostra, o plano de amostragem a caracterização da população, a representatividade e o erro de amostragem (Hill & Hill, 2016; Fortin *et al.*, 2009).

O conceito de população e de amostra estão intimamente associados, sendo que população é tida como o «conjunto dos indivíduos, casos ou observações onde se quer estudar o fenómeno», enquanto a amostra é «o conjunto de situações (indivíduos, casos ou observações) extraído de uma população» (Almeida & Freire, 2008).

Para a exequibilidade do presente estudo, considerou-se como população, os cidadãos-clientes que se dirigiram numa das unidades da rede SIAC, nos dias da aplicação dos questionários, ou seja, a amostra foi extraída deste grupo. Conforme se pode observar no quadro 7, os questionários não foram aplicados de forma simultânea nas 4 unidades da rede SIAC de

Luanda. Mas sim, em períodos alternados, que foram definidos pela direcção do SIAC, em conformidade com a agenda de trabalho disponível para o efeito por parte do investigador.

Quadro 7: Calendário de Aplicação do Questionário no SIAC Luanda

Unidades	Data para Execução	Horário de Execução
Zango	06/08 a 10/08	08:00 – 15:30
Cacuaco	13/08 a 17/08	08:00 – 15:30
Cazenga	20/08 a 24/08	08:00 – 15:30
Talatona	27/08 a 31/08	08:00 – 16:00

Fonte: elaboração própria.

Por outro lado, não se procurou obter um número proporcional de inqueridos/amostra igual nas 4 unidades do SIAC. Tendo, a recolha, sido feita de forma aleatória, com base no princípio «quantos mais melhor». Contudo, conforme afirmam Almeida & Freire (2008: 113), «é economicamente inviável, estatisticamente desnecessária e humanamente impossível considerar na investigação todos os indivíduos». Pelo que, à amostra do presente trabalho, é o resultado do esforço possível.

Por forma a determinar-se o método de amostragem, o presente estudo, se baseia no método de amostragem não probabilística, caracterizada pela amostragem por conveniência ou acidental (Coutinho, 2018; Fortin *et al.*, 2009), por ter-se extraído a amostra a partir de indivíduos que se encontravam/dirigiram-se em cada uma das 4 unidades do SIAC por altura da aplicação do questionário. Este tipo de amostragem, permite ao investigador escolher de forma arbitrária ou consciente que indivíduos incluir no estudo, uma vez que estes «estão no local certo e no momento certo» (Fortin *et al.*, 2009: 321).

Para o efeito, adoptou-se, uma estratégia de abordagem directa, dos diversos cidadãos-clientes, que se encontravam num determinado estabelecimento do SIAC, sobretudo, na USP, onde eram inqueridos, primeiro, sobre a sua disponibilidade em participar do referido estudo, seguido de uma breve explicação sobre a natureza do mesmo. Só então, posteriormente, lhes era entregue o questionário, seguido de uma explicação de como preencher o referido documento.

4.5. Recolha de Dados

Tendo em conta o enquadramento feito e após o levantamento de hipóteses e a determinação das respectivas variáveis, foi designado o questionário como método de recolha de dados. Ainda que seja um método demorado e dispendioso, permite ter um maior controlo no tipo de dados que são necessários e, comporta outras vantagens, como a obtenção de um grande número de dados, o alcance de maior número de pessoas simultaneamente, obtenção de respostas imediatas e mais precisas, a maior liberdade nas respostas, em razão do anonimato e a segurança, pelo facto de as respostas não serem identificadas e, por fim, a obtenção de respostas que materialmente seriam inacessíveis (Marconi & Lakatos, 2003).

Para Coutinho (2005: 201), o inquérito por questionário «visa analisar a incidência, distribuição e relações entre variáveis, que são estudadas tal e qual existem, sem manipulação» e que visam «descrever, explicar ou ainda explorar» um determinado fenómeno, «inquirindo uma amostra de sujeitos que seja representativa da população».

Os questionários como metodologia para a colecta de dados são reconhecidos pela sua praticidade e utilidade nas mais variadas áreas de pesquisa, sobretudo, na área da pesquisa sensorial, sobre a percepção do usuário em relação a um serviço. Pelo que, um questionário bem elaborado e aplicado é um instrumento quantitativo que metrifica a qualidade de um serviço, por meio de técnicas estatísticas que permitem inferir conclusões válidas (Matthiensen, 2011).

Para o efeito, elaborou-se um questionário formado por duas partes, sendo que na primeira parte, pretende-se recolher dados demográficos (sexo, estado civil, idade, situação profissional, habilitações literárias e a localização do SIAC em que veio solicitar determinado serviço). A segunda parte é composto por 22 itens da escala SERVQUAL e mais 5 acrescentados de acordo a realidade em estudo, que medem as cinco dimensões da qualidade de serviço propostas por Parasuraman *et al.* (1988; 1996), utilizadas para medir a percepção que os cidadãos-clientes têm quanto à qualidade dos serviços prestados pelo SIAC em Luanda. A escala da satisfação é medida por 2 itens retirados dos trabalhos de Ravichandran *et al.* (2010).

A estrutura do questionário comporta seis dimensões, cujos itens originais foram ligeiramente modificados para atenderem as especificidades da realidade em estudo: (1) Tangibilidade, oito itens; (2) Confiabilidade, cinco itens; (3) Capacidade de resposta, quatro itens;

(4) Garantia, cinco itens; (5) Empatia, cinco itens; e finalmente; (6) Satisfação, dois itens. Para efeito de análise das respostas, foi utilizada uma escala de Likert de 7 pontos, onde é pedido aos respondentes que indiquem o seu grau de concordância com as afirmações expostas, variando de «discordo totalmente» (1) a «concordo totalmente» (7).

O questionário foi testado três vezes para assegurar que a redacção, o formato, o comprimento, a sequência das declarações e o alcance das escalas (5 pontos vs. 7 pontos) fossem apropriados. Em cada pré-teste, o *feedback* obtido foi fundamental para refinar a qualidade das medidas (Andaleeb, 2000). Por outro lado, a utilização do pré-teste permitiu observar a adequação das perguntas com as escalas das respostas (Hill & Hill, 2016), com o objectivo de proceder-se a correcção de erros que pudessem enviesar os resultados do estudo, e, conseqüentemente, à sua reconceptualização (Royer & Zarlowski, 2001).

O questionário foi ainda aplicado de forma anónima e confidencial, tendo sido devidamente acautelada essa mesma informação aos respondentes, conforme se pode observar através do próprio modelo do inquérito (ver anexo 1), realçando ainda que os dados recolhidos seriam tratados de forma agregada. Para garantir a confidencialidade do questionário e eliminar o risco de o investigador influenciar às respostas dos respondentes, os questionários não foram aplicados pelo mesmo, foram antes, aplicados por duas outras pessoas que foram devidamente treinadas para o efeito.

4.6. Operacionalização dos Conceitos

A operacionalização dos conceitos, foi feito com base na diversa literatura existente sobre a temática. Pelo que, os dados ora apresentados, correspondem a instrumentos fiáveis e válidos.

4.6.1. Variável Qualidade de Serviço

De acordo com Carman (1990), em situações de serviço específicas, pode ser necessário excluir ou modificar alguns itens ou dimensões do SERVQUAL ou até mesmo introduzir novas. Deste modo, o conceito de qualidade de serviço foi operacionalizado adoptando uma escala adaptada do instrumento SERVQUAL, composto por 27 itens, ou seja, 22 itens originais redigidos com algumas modificações e mais 5 acrescentados de acordo a realidade em estudo, que medem as cinco dimensões da qualidade de serviço propostas por Parasuraman *et al.* (1988; 1994),

utilizadas para medir a percepção de satisfação dos usuários sobre a qualidade dos serviços prestados pelo SIAC, conforme o quadro que segue.

Quadro 8: Itens Associados ao Conceito de Qualidade de Serviço

Dimensões da Qualidade	N.º	Itens do Conceito da Qualidade do Serviço
Tangibilidade	1	As instalações físicas do SIAC são visualmente atractivas.
	2	O SIAC tem equipamentos modernos.
	3	Os funcionários do SIAC apresentam-se bem vestidos/arrumados.
	4	O SIAC tem assentos confortáveis.
	5	O SIAC tem um ambiente climatizado ou ventilado.
	6	O SIAC tem boas condições de estacionamento para os cidadãos/utentes
	7	O SIAC dispõe de um bom serviço de fotocópias.
	8	O espaço (quintal) envolvente do SIAC é agradável e acolhedor
Confiabilidade	9	Os serviços prestados no SIAC são realizados em conformidade com o prometido.
	10	Quando apresento um problema, o SIAC mostra interesse em arranjar uma solução.
	11	No SIAC, o serviço é prestado correctamente à primeira vez, sem que haja erros.
	12	A informação que o SIAC dá aos cidadãos-clientes é actualizada e isenta de erros.
	13	No SIAC, os serviços são prestados no tempo útil, dentro do prazo previsto.
Capacidade de Resposta	14	No SIAC, informam-me sobre o tempo que demorará um serviço solicitado.
	15	Os funcionários do SIAC prestam um serviço rápido e eficaz.
	16	Os funcionários do SIAC estão sempre dispostos a ajudar-me.
	17	Os funcionários do SIAC demonstram sempre disponibilidade para responder às minhas perguntas.
Garantia	18	O comportamento dos funcionários do SIAC transmite confiança.
	19	Sinto confiança nos serviços prestados pelo SIAC.
	20	Os funcionários do SIAC são sempre simpáticos e educados.
	21	Os funcionários do SIAC têm conhecimento e competências necessárias para responder satisfatoriamente às minhas dúvidas.
	22	No SIAC, os meus problemas são sempre resolvidos.
Empatia	23	No SIAC, recebo atenção individualizada.
	24	No SIAC, os funcionários são atenciosos comigo.
	25	No SIAC, os funcionários compreendem quais são as minhas necessidades.

26 No SIAC, os funcionários preocupam-se com os meus interesses.

27 O SIAC tem um horário de funcionamento que me é conveniente.

Fonte: adaptado de Parasuraman *et al.*, 1985, 1988.

Os itens que integram a escala de cada dimensão da percepção da qualidade de serviço foram agrupados através da construção de índices, como o índice de tangibilidade, índice de confiabilidade, índice de capacidade de resposta, índice de garantia e Índice de empatia.

A hipótese formulada assume um carácter multidimensional associada a natureza da pergunta de partida, que requer a sua divisão em várias dimensões. Neste sentido, obtêm-se as seguintes hipóteses a testar, conforme o quadro que se segue.

Quadro 9: Pergunta de Partida e Hipótese

Pergunta de Partida	Formulação de Hipóteses
P: Qual a influencia das dimensões da qualidade na percepção de satisfação dos cidadãos-clientes do SIAC?	Hc: As dimensões da qualidade, influenciam positivamente a percepção de satisfação dos cidadãos-clientes.
	H.1: A confiabilidade influencia positivamente a percepção de satisfação.
	H.2: A confiabilidade influencia positivamente a percepção de satisfação.
	H.3: A capacidade de resposta influencia positivamente a percepção de satisfação.
	H.4: A garantia influencia positivamente a percepção de satisfação.
	H.5: A empatia influencia positivamente a percepção de satisfação.

Fonte: elaboração própria.

4.6.2. Variável Satisfação

O conceito de satisfação foi operacionalizado, mediante a utilização de duas declarações relacionadas aos serviços prestados pelo SIAC e retirados dos trabalhos de Ravichandran *et al.* (2010), representados na tabela que se segue. Para efeitos de avaliação da influência das dimensões da qualidade na percepção de satisfação, os itens que integram o conceito de satisfação foram agrupados num único índice, designado por Índice de satisfação global.

Quadro 10: Itens Associados à Variável Satisfação

Variável	N.º	Intens
Satisfação	1	Estou satisfeito(a) com a relação qualidade/preço dos serviços prestados pelo SIAC.
	2	No geral, estou satisfeito(a) com o serviço prestado pelo SIAC.

Fonte: elaboração própria.

4.7. Validade e Fiabilidade do Instrumento

As propriedades psicométricas das cinco dimensões do modelo SERVQUAL são avaliadas quanto à validade e confiabilidade. Contudo, o extenso desenvolvimento do instrumento SERVQUAL fornece ampla evidência de validade de conteúdo (Orwig *et al.*, 1997).

De acordo com Cronbach (1951: 297), «qualquer pesquisa baseada em mensuração deve se preocupar com a exactidão ou confiabilidade». Neste sentido, a validade e fiabilidade de qualquer estudo científico nas Ciências Sociais depende muito da confiabilidade do instrumento usado para a efectivação do estudo. Para o efeito, o questionário é hoje um dos principais instrumentos utilizados em estudos empíricos em Ciências Sociais que visam compilar informações quantitativas de uma amostra populacional, por tratar-se de uma ferramenta que objectiva gerar os dados necessários para se atingir os objectivos do estudo (Almeida *et al.*, 2010).

Para Maroco & Garcia-Marques (2006), a fiabilidade de um questionário, se refere a capacidade deste ser consistente, por meio da repetição dos seus resultados quando aplicados a alvos estruturalmente iguais. No entanto, deve-se considerar com maior ou menor grau de certeza o facto de toda a medida estar sujeita a erro, daí se considerar a fiabilidade observada nos dados de um estudo como uma estimativa, e não um dado (Maroco & Garcia-Marques, 2006).

Um coeficiente de confiabilidade demonstra se o instrumento que se pretende utilizar permite a colecção de afirmações interpretáveis, sobre o estudo que se pretende realizar (Cronbach, 1951). Nesse sentido, o Alfa de Cronbach tem se revelado como sendo a principal ferramenta estatística de análise da consistência interna de uma escala/questionário (Maroco & Garcia-Marques, 2006), por ser «uma medida comumente utilizada de confiabilidade para um conjunto de dois ou mais indicadores de constructo» (Matthiensen, 2011: 9).

O Alfa de Cronbach é, pois, um teste psicométrico que quantifica numa escala de 0 a 1, o grau de confiabilidade das respostas decorrentes de um questionário aplicados a um grupo de indivíduos, com o objectivo de avaliar a magnitude em que os itens do referido instrumento estão correlacionados (Almeida *et al*, 2010), «fornecendo estimativas fiáveis da fiabilidade de uma escala» (Maroco & Garcia-Marques, 2006: 66).

A literatura existente sobre os testes de consistência interna dos instrumentos de medida, apresentam os «níveis de fiabilidade recomendados por diversos autores» que em princípio devem «servir como base de partida» na análise da consistência interna do questionário (Maroco & Garcia-Marques, 2006). Pelo que, de acordo com Hill & Hill (2016), os valores do Alfa de Cronbach devem ser interpretados segundo a tabela que se segue.

Tabela 1: Índice de Consistência Interna

Alfa de Cronbach	Consistência Interna
Maior que .90	Excelente
Entre .80 - .90	Bom
Entre .70 - .80	Razoável
Entre .60 - .70	Fraco
Abaixo de .60	Inaceitável

Fonte: adaptado de Hill & Hill, 2016.

Para a verificação da consistência interna do instrumento, foi utilizado o IBM SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences, versão 25*), com o qual foi realizado um teste piloto aplicado a 40 respondentes, obtendo-se com isso 40 questionários, dos quais 38 mostraram-se utilizáveis para o teste piloto. Os outros dois questionários, foram excluídos por causa do alto número de dados faltantes.

Tabela 2: Teste de Confiabilidade de Cronbach

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N.º de itens
.96	.96	29

Fonte: elaboração própria.

A tabela 2, relativa ao teste de confiabilidade do instrumento, revela que os indicadores do Alfa de Cronbach são significativos, demonstrando de forma global que as escalas utilizadas para cada constructo apresentam uma consistência interna que excedem os padrões estabelecidos (Nunnally, 1978: 245-246; Kaplan & Sacuzzo, 1982: 106; Murphy & Davidsholder, 1988: 8; Maroco & Garcia-Marques, 2006; Hill & Hill, 2016), com um resultado de 96% para a totalidade dos 29 itens de medida. O que para além de conferir um elevado grau de confiabilidade e robustez ao instrumento, também, favorece a aplicação segura do mesmo no estudo (Hapsari *et al.*, 2016).

No entanto, como se pretende apurar a relevância das dimensões da qualidade no seu próprio conceito e avaliar o impacto das mesmas na percepção e na satisfação dos cidadãos-clientes da rede SIAC – Luanda, importa particularizar, mas ainda o indicador de consistência interna, por cada uma das dimensões da qualidade de serviço, mais de satisfação. Nesse sentido, apuraram-se os seguintes resultados registados na tabela a seguir.

Tabela 3: Alpha de Cronbach por Dimensão de Qualidade de Serviço

Dimensão	Número de Itens	Alpha de Cronbach	Fiabilidade Interna
Tangibilidade	8	.87	Bom
Confiabilidade	5	.89	Bom
Capacidade de Resposta	4	.80	Bom
Garantia	5	.87	Bom
Empatia	5	.78	Razoável
Satisfação Global	2	.72	Razoável

Fonte: elaboração própria.

Para o presente estudo, foram utilizados dois conceitos no instrumento de recolha dos dados, nomeadamente, os conceitos de qualidade e de satisfação, desdobrados em seis dimensões: tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia, empatia e satisfação global, conforme os dados da tabela 3.

Importa salientar, que o referido instrumento de recolha de dados resulta da revisão da literatura efectuada sobre a temática em análise. Neste sentido, as questões/declarações constantes no questionário do presente estudo, assentam numa escala devidamente validada pelos inúmeros estudos sobre à temática.

De acordo com os dados apresentados na tabela 3, verifica-se maior qualidade da escala aplicada. Os itens que compõem as subescalas/dimensões, na globalidade, apresentam valores que conferem uma forte coesão, podendo variar na amplitude de .73 a .90, conferindo uma consistência interna considerável ao instrumento. Por outro lado, os valores obtidos por dimensão são aceitáveis, pois, apresentam valores elevados em todos os aspectos relacionados com a consistência interna do presente estudo, estando em conformidade com a diversa literatura (Hill & Hill, 2016; Maroco & Garcia-Marques, 2006).

CAPÍTULO V: RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo, para além das considerações à operacionalização dos dados recolhidos, apresentam-se e discutem-se os resultados dos testes das hipóteses anteriormente formuladas. Para o efeito, utilizou-se o *software* estatístico *Statistical Package for Social Science* (SPSS), versão 25 para análise dos dados estatísticos.

5.1. Estatística Descritiva

A estatística descritiva tem por função, obter uma primeira leitura dos dados capaz de dar uma ideia acerca da dispersão, forma e estrutura da distribuição das observações numa variável (Coutinho, 2018).

Deste modo, com o intuito de se efectuar uma análise preliminar dos dados, recorreu-se a estatística descritiva, «a qual engloba um conjunto de medidas – de tendência central e de dispersão – e de representações gráficas que nos permitem descrever, de uma forma sumária, um conjunto de dados» (Martins, 2011: 45), tendentes a identificar a moda, a mediana, a média, as frequências e o desvio-padrão.

Para testar as hipóteses formuladas, assim como para comparar as diversas variáveis ao longo deste estudo, foram utilizados testes de análise univariada e de análise multivariada, no sentido de, primeiramente, analisar as correlações entre as dimensões da qualidade do serviço e a percepção de satisfação, seguidamente, buscar prever os resultados obtidos, por meio de uma análise de regressão linear múltipla.

5.1.1. Análise Preliminar e Informações Conexas dos Inqueridos

Para análise das características sócio-demográficas dos respondentes, foram impressos 1000 questionários, dos quais foram usados 947 e validados 767. Uma percentagem que se considera aceitável. No entanto, houve evidências casuais de que alguns cidadãos-clientes demonstraram indisponibilidade para preencher o questionário por causa da sua aparente extensão e complexidade.

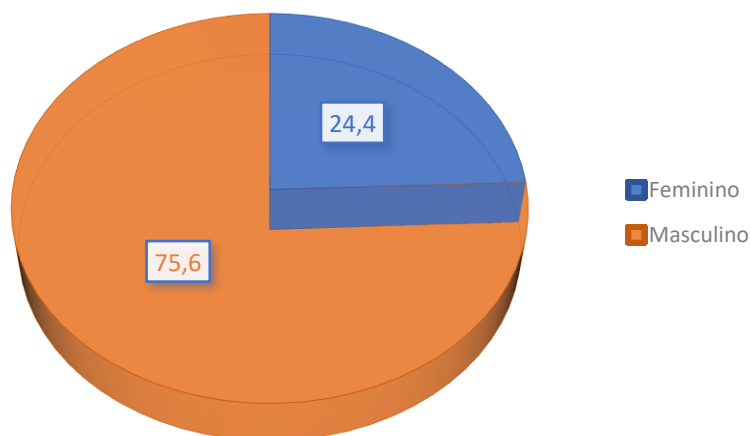
Todavia, o viés de não resposta foi considerado insignificante devido à baixa taxa de não resposta (Orwig *et al.*, 1997). A análise do perfil dos inquiridos da amostra, constituída por 767 respondentes válidos, apresenta as características abaixo reflectidas nas tabelas e nos gráficos que seguem.

Tabela 4: Distribuição da Amostra por Género

Descrição	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Feminino	187	24,4	24,4	24,4
Válido Masculino	580	75,6	75,6	100,0
Total	767	100,0	100,0	

Fonte: elaboração própria.

Gráfico 1: Distribuição percentual da amostra por género



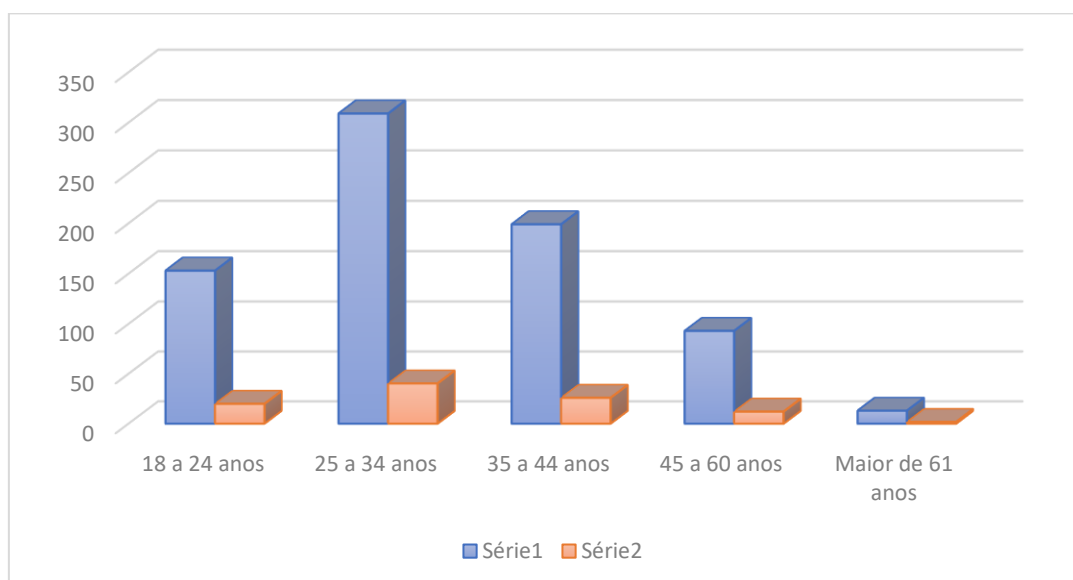
Como se pode constatar pela tabela e gráfico acima, os resultados da pesquisa revelam que a amostra de cidadãos-clientes consistia em 75,6% do sexo masculino e 24,4% do sexo feminino. Os dados ora apresentados, demonstram de forma clara, que os respondentes são de forma bastante acentuada, do sexo masculino, sendo, portanto, o grupo com maior frequência na amostra. Então, a nossa Moda são os cidadãos-clientes do sexo masculino ($Mo^o=1$).

Tabela 5: Distribuição Percentual da Amostra por Faixa Etária

	Descrição	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	18 a 24 anos	153	19,9	19,9	19,9
	25 a 34 anos	309	40,3	40,3	60,2
	35 a 44 anos	199	25,9	25,9	86,2
	45 a 60 anos	93	12,1	12,1	98,3
	Maior de 61 anos	13	1,7	1,7	100,0
	Total		767	100,0	100,0

Fonte: elaboração própria.

Gráfico 2: Distribuição da amostra por faixa etária



A amostra, tem distribuição etária repartida da seguinte forma:

- ❖ Idade ≤ 24 anos, representa 19,9% dos indivíduos, o terceiro maior grupo da amostra;
- ❖ Idade ≥ 25 anos e ≤ 34 anos, representa 40,3% dos indivíduos, o maior grupo da amostra;
- ❖ Idade ≥ 35 anos e ≤ 44 anos, representa 25,9% dos indivíduos, o segundo maior grupo da amostra;
- ❖ Idade ≥ 45 anos e ≤ 60 anos, representa 12,1% dos indivíduos, o quarto maior grupo da amostra, e por último;
- ❖ Idade ≥ 61 anos, representa 1,7% dos indivíduos, sendo estes, o menor grupo da amostra.

Por outro lado, estes dados revelam tratar-se de uma amostra relativamente jovem, já que cerca de 60,2% têm até 34 anos de idade enquanto que, 86,1% dos indivíduos encontra-se em idades que não superam os 45 anos.

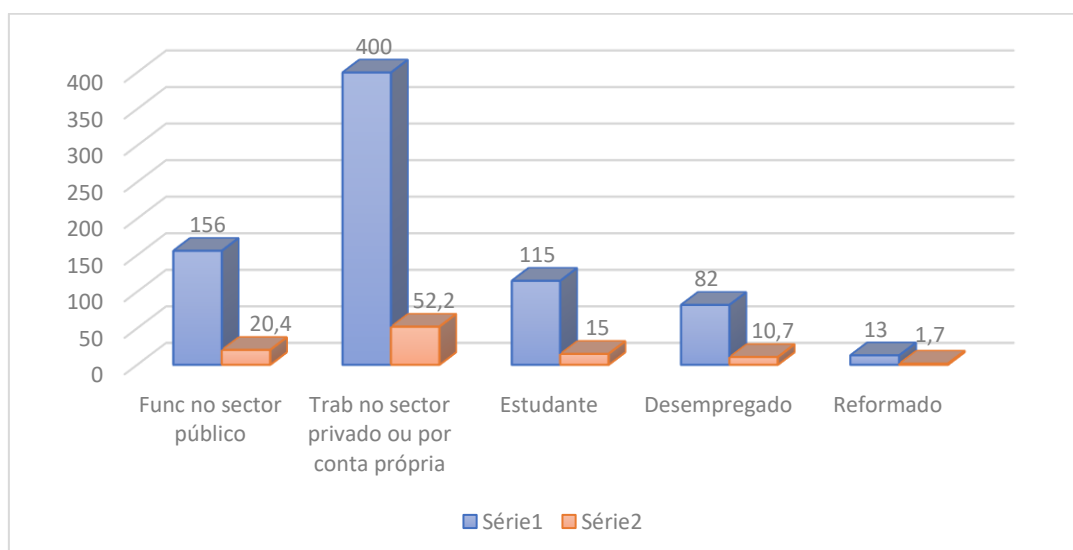
Tabela 6: Distribuição Percentual da Amostra por Estatuto Profissional

	Descrição	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Func. no sector público	156	20,3	20,4	20,4
	Trab. no sector privado ou por conta própria	400	52,2	52,2	72,6
	Estudante	115	15,0	15,0	87,6
	Desempregado	82	10,7	10,7	98,3
	Reformado	13	1,7	1,7	100,0
	Total	766	99,9	100,0	
Omisso	Sistema	1	,1		
Total		767	100,0		

Fonte: elaboração própria.

Do ponto de vista profissional a amostra é constituída por 767 participantes, entre os quais, 1 omissos, 156 (20,4%) indivíduos são funcionários no sector público, o segundo maior grupo, 400 (52,2%) indivíduos são trabalhadores no sector privado ou por conta própria, por sinal o maior grupo da amostra, 115 (15%) indivíduos são estudantes, o terceiro maior grupo, enquanto que 82 (10,7%) indivíduos são desempregados, o segundo menor grupo da amostra e, por último, 13 (1,7%) indivíduos são reformados, sendo estes, o menor grupo da amostra.

Gráfico 3: Distribuição da amostra por Situação Profissional



O gráfico 3, revela que o maior número de participantes é trabalhador no sector privado ou por conta própria, seguido dos funcionários públicos, estudantes, desempregados e reformados, respectivamente.

Quanto a variável sobre a frequência dos cidadãos-clientes nos SIAC's, a tabela que se segue apresenta de forma detalhada esta informação.

Tabela 7: Frequência nos SIAC's

	Descrição	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Uma vez	93	12,1	12,1	12,1
	Duas vezes	204	26,6	26,6	38,7
	Três vezes	168	21,9	21,9	60,6
	Mais de três vezes	302	39,4	39,4	100,0
	Total	767	100,0	100,0	

Fonte: elaboração própria.

Da amostra constituída por 767 participantes, 93 (12,1%) indivíduos estiveram numa das dependências da rede SIAC de Luanda por uma única vez, o menor grupo comparativamente aos demais. 204 (26,6%) indivíduos estiveram numa das dependências do SIAC por duas vezes, o segundo maior grupo, enquanto que 168 (21,9%) indivíduos estiveram no SIAC três vezes, o segundo menor grupo, e, por último, 302 (39,4%) indivíduos visitaram uma das dependências do SIAC em Luanda por mais de três vezes, sendo, portanto, estes, o maior grupo da amostra, comparando como os demais.

Por outro lado, como o estudo em causa foi realizado a todos os estabelecimentos pertencentes a rede SIAC Luanda, com base num cronograma de trabalho previamente definido entre o investigador e a direcção do SIAC, segue-se a informação sobre quais dos SIAC's houve maior participação dos inquiridos.

Tabela 8: Distribuição dos Participantes por SIAC

Dependência SIAC	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido SIAC 1	183	23,9	23,9	23,9
SIAC 2	150	19,6	19,6	43,4
SIAC 3	219	28,6	28,6	72,0
SIAC 4	215	28,0	28,0	99,9
Total	767	100,0	100,0	

Fonte: elaboração própria.

A amostra é constituída por 767 participantes, dos quais a maioria, 219 (28,6%) indivíduos participaram do estudo por via do SIAC 3, 215 (28%) indivíduos por via do SIAC 4, o segundo maior grupo, enquanto que 183 (23,9%) indivíduos participaram do estudo por via do SIAC 1 e, por último, 150 (19,6%) indivíduos participaram do estudo por via do SIAC 2, sendo este, o menor grupo de todos.

5.1.2. Análise Descritiva

Caracterizada a amostra, parte-se, em seguida, para a análise descritiva dos dados, com a intenção de se perceber a distribuição da mesma entre as dimensões da qualidade do SERVQUAL e a escala de satisfação.

Um dos maiores desafios que se coloca a qualquer investigação no âmbito das estatísticas descritivas é, não só descobrir «significações ocultas no amontoado de dados de que dispõe», mas também [...], ser capaz de organizar e descrever os dados de forma clara, identificar o que é típico e atípico e, por último, trazer à luz diferenças, relações e/ou padrões (Coutinho, 2018). A tabela que se segue, apresenta a estatística descritiva dos vários itens do questionário.

Tabela 9: Média e Desvio-Padrão das Dimensões

Conceito	Dimensão	Questões/Declarações*	N	Média	Desvio-padrão	Média Global		
						Média	Desvio-padrão	
Qualidade	Tangibilidade	Tem instal. físicas atractivas DT1	766	4,84	1,542	4,41	1,601	
		O SIAC tem equip. modernos DT2	767	4,61	1,395			
		Os func. apresentam-se bem DT3	766	5,04	1,411			
		Os assentos são confortáveis DT4	767	4,60	1,578			
		O SIAC tem amb. climatizado DT5	766	4,73	1,624			
		Tem estacionamento p/ utente DT6	766	3,46	1,823			
		O SIAC tem serviço de cópias DT7	764	3,39	1,756			
		Espaço envolvente acolhedor DT8	766	4,66	1,681			
	Confiabilidade	Serviços prest. c/ prometido DC9	766	3,99	1,663	4,13	1,599	
		Tem solução dos problemas DC10	767	4,36	1,575			
		Serviço prestado sem erros DC11	767	4,30	1,472			
		Fornece inform. actualizada DC12	767	4,21	1,515			
		Serviços prest. em tempo útil DC13	767	3,82	1,771			
	C. Resposta	Informam s/ o t. do serviço DCR14	767	3,80	1,823	4,17	1,666	
		Os func. são ráp. e eficazes DCR15	767	3,87	1,677			
		Func. disp. para ajudar DCR16	767	4,37	1,580			
		Func. disp. para perguntas DCR17	767	4,65	1,585			
	Garantia	Os func. são confiáveis DG18	767	4,40	1,596	4,54	1,657	
		Sinto conf. nos serv. do SIAC DG19	767	4,79	1,574			
		Func. são sempre educados DG20	767	4,37	1,547			
		Os func. são competentes DG21	767	4,64	1,408			
		Resolvo semp. os problemas DG22	767	4,51	2,161			
	Empatia	Recebo aten. individualizada DE23	766	3,73	1,675	4,25	1,564	
		Os func. são atenciosos DE24	766	4,14	1,563			
		Func. sab. as nec. do utente DE25	767	4,37	1,483			
		Func. preoc. c/ os meus int. DE26	767	4,20	1,499			
		Tem um horário conveniente DE27	767	4,82	1,604			
	Satisfação	Satisfação	Satisfeito rel. qlidade/preço DS28	767	4,04	1,776	4,40	1,693
			Satisfeito com o SIAC DS29	767	4,77	1,610		

Fonte: elaboração própria.

* As questões/declarações da tabela 9, foram redigidas de forma resumida e simplificada devido o espaço e formatação da respectiva tabela. Qualquer dúvida em termos de compreensão da mesma, consultar o quadro 8 ou o questionário (Anexo 1).

No que diz respeito às percepções dos cidadãos-clientes quanto a qualidade dos serviços prestados pelos SIAC's, verifica-se que no índice tangibilidade o item DT3 (*Os funcionários do SIAC apresentam-se bem vestidos/arrumados*), com uma média de 5,04, assume o maior resultado no domínio das questões/declarações formuladas. O que quer dizer que ao nível deste indicador, este é o valor com maior expressão no domínio da qualidade. Enquanto que a questão/declaração DT7 (*O SIAC dispõe de um bom serviço de fotocópias*), com uma média de 3,39, representa a menor expressão em termos de qualidade.

Quanto ao índice confiabilidade, verifica-se que a item DC10 (*Quando apresento um problema, o SIAC mostra interesse em arranjar uma solução*), com uma média de 4,36, assume o maior resultado no domínio das questões/declarações formuladas. O que quer dizer, que ao nível deste indicador, este é o valor com maior expressão no domínio da qualidade. Enquanto que a questão/declaração DC13 (*No SIAC, os serviços são prestados no tempo útil, dentro do prazo previsto*), com uma média de 3,39, representa a menor expressão em termos de qualidade.

No índice capacidade de resposta, observa-se que o item DCR17 (*Os funcionários do SIAC demonstram sempre disponibilidade para responder às minhas perguntas*), com uma média de 4,65, assume o maior resultado no domínio das questões/declarações formuladas. O que quer dizer, que ao nível deste indicador, este é o valor com maior expressão no domínio da qualidade. Enquanto que o item DCR14 (*No SIAC, informam-me sobre o tempo que demorará um serviço solicitado*), com uma média de 3,80, representa a menor expressão em termos de qualidade.

Por sua vez, no índice garantia, verifica-se que o item DG19 (*Sinto confiança nos serviços prestados pelo SIAC*), com uma média de 4,79, assume o maior resultado no domínio das questões/declarações formuladas. O que quer dizer que ao nível deste indicador, este é o valor com maior expressão no domínio da qualidade. Enquanto que o item DG20 (*Os funcionários do SIAC são sempre simpáticos e educados*), com uma média de 4,37, representa a menor expressão em termos de qualidade.

Já, no índice empatia, verifica-se que o item DE27 (*O SIAC tem um horário de funcionamento que me é conveniente*), com uma média de 4,82, assume o maior resultado no domínio das questões/declarações formuladas. O que quer dizer que ao nível deste indicador, este é o valor com maior expressão no domínio da percepção da qualidade. Enquanto que o item

DE23 (*No SIAC, recebo atenção individualizada*), com uma média de 3,73, representa a menor expressão em termos de percepção da qualidade.

Por último, no índice satisfação, é notória que o item DS29 (*No geral, estou satisfeito(a) com o serviço prestado pelo SIAC*), com uma média de 4,77, assume o maior resultado no domínio das questões/declarações formuladas. O que quer dizer que ao nível deste indicador, este é o valor com maior expressão no domínio da satisfação. Enquanto que o item DE28 (*Estou satisfeito(a) com a relação qualidade/preço dos serviços prestados pelo SIAC*), com uma média de 4,04, representa a menor expressão em termos de satisfação.

Considerando por grupos de análise, é possível aferir que, no tocante às dimensões da qualidade, os três índices com maior grau de percepção da qualidade são a garantia, a tangibilidade e a empatia. Enquanto que a capacidade de resposta e a confiabilidade apresentam valores menores. Estes resultados demonstram que aparentemente os SIAC's não conseguiram responder àquilo que é o maior desafio da mudança administrativa, que consiste em aumentar a capacidade de resposta dos serviços públicos e a confiabilidade. Estas são dimensões cuja melhoria vão para além de elementos tangíveis, mas que compreendam aspectos relacionados com a cultura e o funcionamento dos serviços públicos.

5.2. Análise Exploratória dos Dados

De forma a inculir maior rigor ao presente trabalho, importa testar a teoria e às respectivas hipóteses. Como já referimos atrás, as hipóteses constituem uma resposta antecipada a problemática levantada, ou seja, expressam uma antecipação de resultados de acordo com uma dada teoria (Coutinho, 2018). Pelo que, têm de ser testadas ou postas à prova, por meio de testes estatísticos inferenciais.

Deste modo, para o presente estudo, que se caracteriza por ser essencialmente, uma investigação quantitativa, a estatística inferencial é o meio através do qual retirar-se-á conclusões acerca da população-alvo, com base nos resultados obtidos na amostra, por meio de testes estatísticos de associação, que permitirão o teste das hipóteses de investigação em apreço, assim como, determinar se os resultados obtidos são estatisticamente significativos ou não, isto é, se são verdadeiros ou devidos ao acaso (Martins, 2011).

Como já referido, os itens que integram cada conceito foram agrupados por meio da construção de índices, como são o caso do índice de tangibilidade, índice de confiabilidade, índice de capacidade de resposta, índice de garantia, índice de empatia e índice de satisfação.

Para a efectivação da respectiva análise inferencial das hipóteses, efectuou-se, numa primeira fase, uma análise comparativa dos diferentes índices ora criados, com base nas variáveis sócio-demográficas utilizadas na recolha dos dados. Através dos dados obtidos relativamente às percepções dos cidadãos-clientes acerca da qualidade dos serviços prestados pelo SIAC, pretende-se perceber se os resultados variam de acordo com o género, estado civil, faixa etária, habilitações literárias, situação profissional e a localização da dependência do SIAC.

As hipóteses foram testadas em dois momentos. Numa primeira fase, foi efectuada uma análise às correlações entre as dimensões da qualidade de serviço utilizadas no presente estudo e a satisfação. Posteriormente, numa segunda fase, e de forma a predizer os resultados obtidos, recorreu-se a uma análise de regressão linear múltipla.

5.2.1. Comparação de Índices quanto à Percepção da Qualidade e Satisfação dos Cidadãos-Clientes sobre o Serviço Público Prestado pelo SIAC

A escala utilizada para avaliar a percepção dos cidadãos-clientes, a cerca dos serviços públicos prestados pelo SIAC, compreende um total de vinte e sete (27) itens e, mais dois (2) itens para avaliar a influência que as dimensões da qualidade têm na satisfação dos cidadãos-clientes, conforme questionário em anexo.

Por meio dos resultados obtidos nas questões relacionadas com as percepções dos cidadãos-clientes do SIAC, quanto a qualidade dos serviços por si prestados, pretendeu-se compreender se os mesmos variam por género, estado civil, faixa etária, habilitações literárias, situação profissional e dependência do SIAC onde foi prestado o serviço. Para uma análise exaustiva entre as variáveis, foi efectuada uma análise comparativa das médias entre as mesmas, tendo em conta as variáveis recolhidas e, se elas são significativas ou não significativas.

Na análise dos resultados por género, aplicou-se o teste t para duas amostras independentes, e comparou-se a média das duas variáveis. Os níveis de significância dos testes t , referentes aos diversos aspectos em análise (tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta,

garantia, empatia e satisfação), para um nível de significância de 0,05, conduzem à não rejeição da hipótese de que as percepções médias, acerca do serviço público prestado pela rede SIAC de Luanda, não diferem consoante o género dos utentes.

Tabela 10: Teste *t* para a Variável Género

Índice	Sexo	N	Média	Desvio-Padrão	Sig.
Índice da Tangibilidade	Feminino	187	4,82	1,318	,24
	Masculino	580	4,73	1,263	
Índice da Confiabilidade	Feminino	187	4,07	1,390	,24
	Masculino	580	3,85	1,491	
Índice da Capacidade de Resposta	Feminino	187	4,38	1,416	,98
	Masculino	580	4,17	1,394	
Índice da Garantia	Feminino	187	4,40	1,334	,88
	Masculino	580	4,47	1,586	
Índice da Empatia	Feminino	187	4,36	1,370	,08
	Masculino	580	4,25	1,263	
Índice da Satisfação	Feminino	187	4,65	1,405	,25
	Masculino	580	4,33	1,496	

Fonte: elaboração própria.

De acordo com os dados da tabela 10, é possível constatar que, apesar da pouca representatividade do género feminino, são estes, que em comparação com o género masculino, evidenciam, em média, um maior peso na percepção da qualidade e na satisfação com o serviço prestado. Se quisermos comparar todos os índices, nota-se, de forma clara, que só no índice garantia, a percepção da qualidade, é ligeiramente superior para o género masculino. Todavia, conforme se pode constatar pela referida tabela, essas diferenças não são estatisticamente significativas. Logo, as percepções médias da qualidade, acerca do serviço público prestado pela rede SIAC de Luanda, não diferem consoante o género dos cidadãos-clientes.

Para analisar se as percepções médias dos cidadãos-clientes acerca do serviço público prestado pela rede SIAC de Luanda, variam consoante o estado civil, aplicou-se os testes *One-Way ANOVA* para os aspectos em análise, (tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia, empatia e satisfação).

Tabela 11: Testes *One-Way ANOVA* de Variáveis por Estado Civil

Estado Civil		Índ. Tangibilidade	Índ. Confiabilidade	Índ. Capacidade de Resposta	Índ. Garantia	Índ. Empatia	Índ. Satisfação
Solteiro	Média	4,73	3,88	4,21	4,44	4,29	4,40
	N	523	523	523	523	523	523
	DP	1,317	1,510	1,426	1,355	1,295	1,500
Casado	Média	4,76	3,94	4,25	4,45	4,24	4,38
	N	217	217	217	217	217	217
	DP	1,181	1,397	1,355	1,920	1,290	1,395
Divorciado	Média	5,23	3,97	4,03	4,53	4,20	4,53
	N	15	15	15	15	15	15
	DP	1,163	1,246	1,302	1,172	1,115	1,995
Viúvo	Média	4,67	4,42	4,54	4,88	4,42	5,17
	N	12	12	12	12	12	12
	DP	1,285	1,222	1,322	1,003	1,412	1,303
	Sig.	,509	,615	,785	,804	,920	,340

Fonte: elaboração própria.

Na análise da tabela 11, observa-se que a categoria dos viúvos apresenta níveis médios elevados de percepção da qualidade na maioria dos índices, exceptuando a tangibilidade, em que a percepção da qualidade mais elevada pertence a categoria dos divorciados. Quanto aos índices presentes na referida tabela, nota-se, claramente, que a percepção da qualidade dos diferentes grupos civis, é menor na dimensão confiabilidade e maior na dimensão tangibilidade. Todavia, conforme se pode constatar pela referida tabela, essas diferenças não são estatisticamente significativas. Logo, as percepções médias da qualidade, acerca do serviço público prestado pela rede SIAC de Luanda, não diferem consoante o estado civil dos cidadãos-clientes.

Para analisar se as percepções médias dos cidadãos-clientes acerca do serviço público prestado pela rede SIAC de Luanda, variam consoante a faixa etária dos utentes, aplicou-se os testes *One-Way ANOVA* para os aspectos em análise, (tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia, empatia e satisfação).

Tabela 12: Testes *One-Way ANOVA* de Variáveis por Faixa Etária

Idade		Índ. Tangibilidade	Índ. Confiabilidade	Índ. Capacidade de Resposta	Índ. Garantia	Índ. Empatia	Índ. Satisfação
18-24 anos	Média	4,82	4,25	4,39	4,58	4,23	4,69
	N	153	153	153	153	153	153
	DP	1,378	1,505	1,465	1,266	1,345	1,523
25-34 anos	Média	4,80	3,82	4,24	4,39	4,26	4,40
	N	309	309	309	309	309	309
	DP	1,301	1,460	1,475	1,436	1,340	1,469
35-44 anos	Média	4,64	3,64	4,03	4,44	4,30	4,15
	N	199	199	199	199	199	199
	DP	1,280	1,404	1,380	1,966	1,237	1,513
45-60 anos	Média	4,64	4,04	4,23	4,44	4,35	4,43
	N	93	93	93	93	93	93
	DP	1,005	1,486	1,082	1,212	1,146	1,305
Mais de 61 anos	Média	5,19	4,96	4,62	4,73	4,50	5,19
	N	13	13	13	13	13	13
	DP	,990	,900	,870	,525	1,323	1,146
	Sig.	,292	,000	,140	,732	,893	,004

Fonte: elaboração própria.

Na análise comparativa da tabela 12, constata-se que a categoria dos 18-24 anos apresenta níveis médios elevados de percepção da qualidade em quase todos os índices, tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta e satisfação, exceptuando a empatia. Já a categoria dos 45-60 anos, apresenta, níveis médios elevados de percepção da qualidade num único índice, empatia. Por sua vez, a categoria dos >61 anos, é o que evidencia níveis médios de percepção da qualidade e de satisfação mais elevados em todos os índices. Em sentido oposto, a categoria dos 25-34 anos e dos 35-44 anos, apresentam níveis médios mais baixos de percepção da qualidade e de satisfação, em comparação com as demais categorias. Quanto a comparação da percepção da qualidade entre os diferentes índices, nota-se, claramente, que a percepção da qualidade dos diferentes grupos etários é menor no índice confiabilidade e maior na tangibilidade.

Em sumula, o *One-Way ANOVA*, mostrou que existem diferenças de percepção da qualidade entre as médias dos grupos nos índices confiabilidade e da satisfação. [F(4,762)= 5,955; 3,933; $p < 0.05$] Aqui, as evidências estatísticas nos levam a aceitar a hipótese alternativa. Em sentido contrário, observa-se que nos demais índices não existem diferenças de percepções da qualidade e de satisfação entre os grupos, pelo que, as evidências estatísticas nos levam a

reter a hipótese nula. O teste *Post Hoc* de Gabriel, revela que no índice confiabilidade a percepção da qualidade é diferente entre os grupos dos 18-24 anos comparado com o grupo dos 25-34 anos, entre o grupo dos 25-34 anos comparado com o grupo dos >61 anos e entre o grupo dos 35-44 anos comparado com o grupo dos mais >61 anos. Por sua vez, no índice satisfação, a percepção de satisfação é diferente entre o grupo dos 18-24 anos comparado com grupo dos 35-44 anos e do grupo dos 35-44 anos comparado com o grupo dos >61 anos.

Para analisar se as percepções médias dos cidadãos-clientes acerca do serviço público prestado pela rede SIAC de Luanda, variam consoante às habilitações literárias dos cidadãos-clientes, também, aplicou-se os testes *One-Way ANOVA* para os aspectos em análise, (tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia, empatia e satisfação).

Tabela 13: Testes *One-Way ANOVA* de Variáveis por Habilitações Literárias

Habilitações Literárias		Índ. Tangibilidade	Índ. Confiabilidade	Índ. Capacidade de Resposta	Índ. Garantia	Índ. Empatia	Índ. Satisfação
Ensino Primário	Média	4,79	4,33	4,36	4,52	4,52	4,74
	N	21	21	21	21	21	21
	DP	1,437	1,238	1,343	1,289	1,156	1,420
7. ^a a 9. ^a Classe	Média	4,68	4,26	4,52	4,63	4,30	4,65
	N	88	88	88	88	88	88
	DP	1,296	1,418	1,405	1,187	1,481	1,370
10. ^a a 13. ^a Classe	Média	4,76	3,94	4,20	4,53	4,30	4,49
	N	348	348	348	348	348	348
	DP	1,268	1,522	1,399	1,778	1,265	1,518
Universitário/Licenciado	Média	4,76	3,76	4,18	4,32	4,19	4,23
	N	285	285	285	285	285	285
	DP	1,290	1,418	1,400	1,290	1,277	1,466
Mestrado	Média	4,63	4,04	4,04	4,50	4,25	4,08
	N	12	12	12	12	12	12
	DP	1,189	1,177	1,573	1,297	1,158	1,412
Doutorado	Média	5,00	4,00	4,50	4,88	4,00	4,50
	N	4	4	4	4	4	4
	DP	0,408	1,155	1,000	0,629	1,080	1,291
Sig.		,989	,080	,443	,492	,694	,095

Fonte: elaboração própria.

Ao nível das habilitações literárias, constata-se, na análise comparativa da tabela 13, que são a categoria dos cidadãos-clientes do Ensino Primário, que apresentam níveis médios mais elevados de percepção da qualidade nos índices, confiabilidade empatia e satisfação. Já os cidadãos-clientes doutorados apresentam níveis médios elevados de percepção da qualidade nos índices tangibilidade, capacidade de resposta e garantia. Quanto a comparação da percepção da qualidade entre os diferentes índices, nota-se, claramente, que a percepção da qualidade dos diferentes grupos em análise é menor no índice confiabilidade e maior no índice tangibilidade.

Embora, as percepções médias, acerca do serviço público prestado pela rede SIAC de Luanda, tenham sido superiores nos cidadãos-clientes com Ensino Primário, relativamente aos dos cidadãos-clientes com níveis de instrução mais elevados (com excepção dos cidadãos-clientes com doutoramento) para três dos seis aspectos em análise, ainda assim, não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas de opinião relativamente a nenhum dos aspectos em análise na tabela 13.

Para analisar se as percepções médias dos cidadãos-clientes acerca do serviço público prestado pela rede SIAC de Luanda, variam consoante a situação profissional dos cidadãos-clientes, mais uma vez, aplicou-se os testes *One-Way ANOVA* para os aspectos em análise, (tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia, empatia e satisfação).

Tabela 14: Testes *One-Way ANOVA* de Variáveis por Situação Profissional

Situação Profissional		Índ. Tangibilidade	Índ. Confiabilidade	Índ. Capacidade de Resposta	Índ. Garantia	Índ. Empatia	Índ. Satisfação
Funcionário no sector público	Média	4,64	3,87	4,15	4,38	4,28	4,38
	N	156	156	156	156	156	156
	DP	1,348	1,461	1,354	1,322	1,202	1,380
Trabalhador no s. privado ou por conta própria.	Média	4,73	3,77	4,13	4,38	4,24	4,34
	N	400	400	400	400	400	400
	DP	1,241	1,425	1,385	1,672	1,280	1,480
Estudante	Média	4,79	4,25	4,67	4,70	4,44	4,70
	N	115	115	115	115	115	115
	DP	1,436	1,501	1,509	1,416	1,408	1,536
Desempregado	Média	4,98	4,03	4,16	4,51	4,24	4,31
	N	82	82	82	82	82	82
	DP	1,047	1,620	1,405	1,364	1,329	1,604

Reformado	Média	4,96	4,62	4,50	4,88	4,23	5,04
	N	13	13	13	13	13	13
	DP	1,282	0,768	0,645	0,870	1,423	1,010
	Sig.	,343	,008	,005	,245	,675	,087

Fonte: elaboração própria.

Por sua vez, ao nível da situação profissional, constata-se, na análise comparativa da tabela 14, que são as categorias dos cidadãos-clientes reformados e estudantes que apresentam níveis médios mais elevados de percepção da qualidade em todos os índices, incluindo a satisfação. Em sentido oposto, todas às outras categorias dos cidadãos-clientes presentes na tabela, apresentam níveis médios de percepção da qualidade e de satisfação, inferiores em comparação com as duas categorias citadas, inicialmente.

Quanto a comparação da percepção da qualidade entre os diferentes índices, nota-se, claramente, que a percepção da qualidade dos diferentes grupos profissionais, é mais uma vez, menor no índice confiabilidade e maior no índice tangibilidade.

Em sumula, o *One-Way ANOVA*, mostrou que existem diferenças de percepção da qualidade entre as médias dos grupos nos índices confiabilidade e capacidade de resposta. [F(4,761)= 3,496; 3,710; $p < 0.05$] Aqui, as evidências estatísticas nos levam a aceitar a hipótese alternativa. Em sentido contrário, observa-se que nos demais índices não existem diferenças de percepções da qualidade e de satisfação entre os grupos, pelo que, as evidências estatísticas nos levam a reter a hipótese nula. O teste *Post Hoc* de Gabriel, revela que no índice confiabilidade, a percepção da qualidade é diferente entre o grupo dos trabalhadores no sector privado ou por conta própria comparado com o grupo dos estudantes. Por sua vez, no índice capacidade de resposta, a percepção da qualidade é diferente entre o grupo dos funcionários públicos comparado com grupo dos estudantes e, entre o grupo dos trabalhadores no sector privado ou por conta própria comparado com o grupo dos estudantes.

Para analisar se as percepções médias dos cidadãos-clientes acerca do serviço público prestado pela rede SIAC de Luanda, variam consoante frequência dos cidadãos-clientes aos SIAC's, aplicou-se, conforme nos outros testes, o *One-Way ANOVA* para os aspectos em análise, (tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia, empatia e satisfação).

Tabela 15: Testes *One-Way ANOVA* de Variáveis por Frequência ao SIAC

Frequência ao SIAC		Índ. Tangibilidade	Índ. Confiabilidade	Índ. Capacidade de Resposta	Índ. Garantia	Índ. Empatia	Índ. Satisfação
Uma vez	Média	4,85	4,22	4,17	4,55	4,40	4,60
	N	93	93	93	93	93	93
	DP	1,010	1,348	1,423	1,362	1,237	1,247
Duas vezes	Média	4,78	4,00	4,33	4,53	4,35	4,55
	N	204	204	204	204	204	204
	DP	1,199	1,360	1,242	1,168	1,151	1,360
Três vezes	Média	4,74	3,96	4,30	4,36	4,33	4,35
	N	168	168	168	168	168	168
	DP	1,290	1,495	1,480	1,465	1,329	1,545
Mais de três vezes	Média	4,71	3,71	4,12	4,42	4,16	4,29
	N	302	302	302	302	302	168
	DP	1,391	1,541	1,450	1,802	1,368	1,576
	Sig.	,777	,014	,347	,642	,254	,122

Fonte: elaboração própria.

Quanto ao nível da situação da frequência no SIAC, constata-se, na análise comparativa da tabela 15, que são as categorias dos cidadãos-clientes que se dirigiram ao SIAC uma vez e duas vezes nos últimos seis (6) meses, é que apresentam níveis médios mais elevados de percepção da qualidade em todos os índices, incluindo a satisfação. Por outro lado, constata-se, uma tendência decrescente nos níveis médios de percepção tanto da qualidade quanto da satisfação à medida, que a aumenta o número de frequência dos cidadãos-clientes aos SIAC's. Isto indicia, que consoante o aumento da utilização do SIAC por parte dos cidadãos, mais críticos se tornam em relação à qualidade percebida dos serviços prestados.

Quanto a comparação da percepção da qualidade entre os diferentes índices, nota-se, claramente, que a percepção da qualidade dos diferentes grupos em análise, é mais uma vez, menor no índice confiabilidade e maior no índice tangibilidade.

Em sumula, o *One-Way ANOVA*, mostrou que existem diferenças de percepção da qualidade entre as médias dos grupos no índice confiabilidade. $[F(3,763)= 3,548; p<0.05]$ Aqui, as evidências estatísticas nos levam a aceitar a hipótese alternativa. Em sentido contrário, observa-se que nos demais índices não existem diferenças de percepções da qualidade e de satisfação entre os grupos, pelo que, as evidências estatísticas nos levam a reter a hipótese nula. O teste

Post Hoc de Gabriel, revela que no índice confiabilidade, a percepção da qualidade é diferente entre o grupo dos cidadãos-clientes que frequentaram o SIAC uma única vez comparado com o grupo dos cidadãos-clientes que frequentaram o SIAC mais de três vezes.

Finalmente, para analisar se as percepções médias dos cidadãos-clientes a cerca do serviço público prestado pela rede SIAC de Luanda, variam consoante dependência do SIAC em que os cidadãos-clientes se dirigiram, aplicou-se, conforme nos outros testes, o *One-Way ANOVA* para os aspectos em análise, (tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia, empatia e satisfação).

Tabela 16: Testes *One-Way ANOVA* de Variáveis por dependência do SIAC

Dependência do SIAC		Índ. Tangibilidade	Índ. Confiabilidade	Índ. Capacidade de Resposta	Índ. Garantia	Índ. Empatia	Índ. Satisfação
SIAC 1	Média	4,57	3,91	4,37	4,44	4,18	4,40
	N	183	183	183	183	183	183
	DP	1,180	1,368	1,296	1,327	1,260	1,431
SIAC 2	Média	4,76	3,95	4,31	4,57	4,37	4,51
	N	150	150	150	150	150	150
	DP	1,121	1,369	1,262	1,353	1,160	1,414
SIAC 3	Média	4,81	3,62	3,99	4,37	4,29	4,29
	N	219	219	219	219	219	219
	DP	1,370	1,461	1,348	1,901	1,323	1,543
SIAC 4	Média	4,84	4,17	4,27	4,47	4,29	4,47
	N	215	215	215	215	215	215
	DP	1,348	1,581	1,599	1,372	1,369	1,502
	Sig.	,167	,001	,031	,679	,603	,477

Fonte: elaboração própria.

Na comparação de desempenho entre as quatro dependências do SIAC, constata-se, na análise comparativa da tabela 16, que ao nível do índice tangibilidade, os cidadãos-clientes dos SIAC's 4 e 3 apresentam níveis médios elevados de percepção da qualidade. Já os cidadãos-clientes do SIAC 4, apresentam um nível médio elevado da percepção da qualidade no índice confiabilidade. Enquanto que os cidadãos-clientes do SIAC 1, apresentam um nível médio elevado de percepção da qualidade no índice capacidade de resposta. Quanto aos outros índices, os cidadãos-clientes do SIAC 2 apresentam níveis médios elevados da percepção da qualidade em todos eles, incluindo na satisfação. Logo, o SIAC 2, apresenta melhores indicadores em termos de

desempenho, no que a qualidade diz respeito e, na maneira como ela é percebida pelos cidadãos-clientes.

Quanto a comparação da percepção da qualidade entre os diferentes índices, nota-se, claramente, que a percepção da qualidade dos cidadãos-clientes das quatro unidades do SIAC é, globalmente menor na dimensão confiabilidade e maior na dimensão tangibilidade.

Em sumula, o *One-Way ANOVA*, mostrou que existem diferenças de percepção da qualidade entre os cidadãos-clientes que se dirigiram numa das dependências da rede SIAC de Luanda nos índices confiabilidade e capacidade de resposta. [$F(3,763) = 5,276; 2,977; p < 0.05$]. Aqui, as evidências estatísticas nos levam a aceitar a hipótese alternativa. Em sentido contrário, observa-se que nos demais índices não existem diferenças de percepções da qualidade e de satisfação entre os cidadãos-clientes, pelo que, as evidências estatísticas nos levam a reter a hipótese nula. O teste *Post Hoc* de Gabriel, revela que no índice confiabilidade, a percepção da qualidade é diferente entre o grupo dos cidadãos-clientes que frequentaram o SIAC 3 comparado com o grupo dos cidadãos-clientes que frequentaram o SIAC 4. Por sua vez, no índice capacidade de resposta, a percepção da qualidade é diferente entre o grupo dos cidadãos-clientes que frequentaram o SIAC 1 comparado com grupo dos cidadãos-clientes que frequentaram o SIAC 3.

5.3. Análise de Correlações de Conceitos e Dimensões

A pesquisa correlacional destina-se a encontrar e avaliar a intensidade de relações entre as variáveis sem manipulação e sem pretensões de causalidade (Coutinho, 2018). Desta forma, a busca de relações ou associações entre as variáveis se efectua por meio de procedimentos estatísticos que fornecem uma medida quantificada do grau de relação entre as variáveis, que se designa por coeficiente de correlação (Coutinho, 2018).

A literatura, apresenta diversos tipos de correlações, dentre eles, o mais utilizado é o coeficiente de correlação de Pearson (R), que permite comparar duas variáveis medidas em escalas diferentes.

A correlação de Pearson «consiste num teste que averigua se duas ou mais variáveis intervalares estão associadas», com vista a «[...] avaliar a direcção (positiva ou negativa) e magnitude (variando entre +1 e -1) dessa mesma associação» (Martins, 2011: 102), cujos dados

sejam oriundos de uma distribuição normal, sendo que a violação da normalidade não afecta o teste, quando usado em amostras grandes (Pestana & Gageiro, 2005), como é o caso do presente estudo. De acordo com Martins (2011: 102), «uma correlação de +1 significa que há uma correlação positiva perfeita entre duas variáveis [...]. Em contraste, uma correlação de -1 significa que há uma correlação negativa perfeita entre duas variáveis [...]. Finalmente, uma correlação de zero (0), ou próxima de zero, representa ausência de relação entre as variáveis».

Com o objetivo de testar as hipóteses formuladas no presente estudo, efectuou-se uma análise das correlações entre as dimensões da qualidade de serviço e a percepção da satisfação. Para o efeito, foram calculados os respectivos coeficientes de correlação de Pearson, apresentados na Tabela n.º 17.

Tabela 17: Coeficiente de Correlação de Pearson

	Tangibilidade	Confiabilidade	Capacidade de Resposta	Garantia	Empatia	Satisfação Global
Tangibilidade	1					
Confiabilidade	,374**	1				
Capacidade de Resposta	,307**	,539**	1			
Garantia	,241**	,494**	,481**	1		
Empatia	,315**	,359**	,452**	,378**	1	
Satisfação Global	,333**	,460**	,469**	,457**	,459**	1

***. A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

Fonte: elaboração própria.

Para efeitos de análise dos valores obtidos, recorreu-se a utilização dos parâmetros apresentados por Pestana & Gageiro (2005), conforme a tabela 18.

Tabela 18: Nível de Correlação de Pearson

<i>R</i>	<i>Nível de Correlação</i>
<0,2	Correlação Muito Baixa
0,2-0,39	Baixa
0,40-0,69	Moderada
0,70-0,89	Alta
0,90-1	Muito Alta

Fonte: adaptado de Pestana & Gageiro, 2005.

Na análise dos dados constantes da tabela 17, pode-se constatar que todas as variáveis se correlacionam de forma estatisticamente significativa no nível 0,01 (bilateral), estabelecendo, por isso, correlações positivas.

Por outro lado, a amplitude de variação das correlações entre as várias dimensões de qualidade é moderada, na medida que variam entre valores de correlação baixos à moderados. De forma mais sucinta, observa-se que a correlação entre a tangibilidade e a garantia ($r=0,241$) é a menor de todas. Enquanto que, a correlação entre a confiabilidade e a capacidade de resposta ($r= 0,539$) é a maior de todas.

Portanto, os dados constantes na tabela 17, nos permitem aferir a evidências estatísticas suficientes, para afirmar que as dimensões da qualidade estão positivamente correlacionadas com a satisfação. Isto quer dizer, que quanto maior a percepção da qualidade maior a satisfação. E isto, nos permite rejeitar a hipótese nula e aceitar a hipótese alternativa. Por outro lado, a capacidade de resposta é a dimensão que mais se relaciona com a satisfação ($r=0,469$).

5.4. Avaliação do Modelo Conceptual

O modelo conceptual ora proposto, procura predizer as hipóteses resultantes das perguntas de partida, por meio da identificação da teoria que explica a relação existente entre as diversas variáveis, quer sejam dependentes ou independentes, com a intenção de determinar se os resultados confirmam ou não as hipóteses avançadas, no presente estudo (Gago, 2016).

Deste modo, como já antes mencionado, a pergunta de partida central do presente estudo, pretende saber qual a influência das dimensões da qualidade na percepção da satisfação dos cidadãos-clientes. Pelo que, a nossa hipótese central é:

H: As dimensões da qualidade influenciam positivamente a percepção da satisfação dos cidadãos-clientes.

Como se pode observar, a hipótese central permite verificar se existe uma relação positiva entre as dimensões da qualidade e a percepção da satisfação. Da análise efectuada anteriormente, no ponto sobre correlações, observa-se de forma inequívoca, uma resposta positiva a esta premissa. No entanto, a referida hipótese, não tem capacidade para explicar a variância do comportamento do conceito em análise. Para o efeito, é necessário verificar se as cinco dimensões

da qualidade do serviço, têm capacidade para explicar a variância do comportamento da satisfação com a qualidade percebida pelos cidadãos-clientes da rede SIAC de Luanda, tendo em consideração às sub-divisões criadas (Gago, 2016). Desta forma, para poder responder convenientemente à premissa levantada, é fundamental, testar a relação de cada uma das dimensões da qualidade na percepção da satisfação.

Para poder-se efectivar o teste das sub-hipóteses mencionadas, recorreu-se ao modelo de Regressão Linear Múltipla (adiante RLM), por ser uma das técnicas multivariadas mais usadas e, consiste na determinação da relação entre uma variável critério e uma combinação de duas ou mais variáveis predictoras (Coutinho, 2018). Como já supra mencionado, no presente estudo, pretende-se analisar qual a influência que as variáveis independentes (tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, segurança e empatia) têm na variável dependente (satisfação), tal como proposto no modelo conceptual. Para o efeito, foi aplicado MRLM que, resulta da verificação de um conjunto de prognósticos, designadamente, a ausência da multicolinearidade, de auto-correlação e de homocedasticidade residual. Relativamente a essas suposições, o teste de Durbin-Watson, os valores de tolerância e os de VIF (*variance inflation factor*), nos resultados do modelo estimado, não apresentam qualquer problema de validação da análise de regressão.

Na tabela 19, estão apresentados os VIF que demonstram que não existe problemas de multicolinearidade das variáveis independentes, pois, o valor de VIF é inferior a 10. A multicolinearidade só ocorre quando as variáveis são altamente correlacionadas entre si. No que respeita à auto-correlação, o valor do teste de Durbin-Watson evidência a ausência de auto-correlação, o que quer dizer, que o pressuposto da independência das observações foi cumprido.

Tabela 19: Regressão Linear Múltipla das Dimensões da Qualidade vs Satisfação

Variável Independente	Coef. não padronizado	Erro padrão	β	Estatística t	Sig. p	VIF	R	R ²	F (prob.)	Durbin-Watson
(Constante)	,558	,201		2,772	,006		,611	,374	90,746 ($p < 0,01$)	2,032
Tangibilidade	,126	,037	,109	3,430	,001	1,222				
Confiabilidade	,161	,037	,160	4,310	,000	1,668				
C. Resposta	,164	,039	,156	4,186	,000	1,678				
Garantia	,186	,034	,192	5,494	,000	1,489				
Empatia	,257	,038	,224	6,685	,000	1,366				

Variável dependente: percepção da satisfação.

*** Correlação significativa ao nível 0,01 ($p < 0,01$).

Fonte: elaboração própria com base no SPSS (*Statistical Package for Social Sciences 25*).

A tabela 19, apresenta os resultados da estimação do modelo conceptual através RLM, ou seja, a influência das variáveis independentes, que medem a qualidade do serviço prestado pela rede SIAC de Luanda, na variável dependente. Observando os resultados, conclui-se que a percentagem de variação da variável dependente “satisfação” explicada pelo conjunto de variáveis independentes é de 37,4% (R^2 ajustado). Na análise da *ANOVA*, observa-se que modelo é estatisticamente significativo ($p < 0.001$), e está assegurado pelo valor de F (5,761 grau de liberdade) do modelo, o que confirma a nossa hipótese alternativa, de que os preditores contribuem significativamente bem para testar a nossa variável dependente. Ainda na *ANOVA*, observa-se que o modelo tem um bom ajustamento, uma vez que há uma maior variância explicada pela regressão (com um quadrado médio de 125,288) do que pelos resíduos (com um quadrado médio de 1,301), o que também denota, a ausência de *outliers*.

O coeficiente de determinação da qualidade de ajustamento, R^2 ajustado, regista um valor de 37,4%. O que significa que cerca de 37% da satisfação dos cidadãos-clientes é determinado pelo MRLM utilizado, ou seja, 37,4% da satisfação é determinado pelas dimensões da qualidade. Embora com pouca capacidade de predição, aliado aos valores de correlação de Pearson abordados no ponto anterior, também os valores positivos do declive, fornecidos pelos coeficientes não padronizados de B, permitem concluir pela relação positiva que o conjunto das dimensões em estudo oferece à satisfação (Gago, 2016).

Assim, por cada aumento no nível de percepção do conjunto das dimensões da qualidade adoptadas, a satisfação também aumenta, sendo que a satisfação manter-se-á constante em 0,558; se não obtiver qualquer contributo das dimensões da qualidade do serviço. Deste modo, estão asseguradas a constituição de relações positivas entre as variáveis independentes utilizadas e a percepção da satisfação.

Por outro lado, o coeficiente padronizado, demonstra que a dimensão empatia é o preditor muito mais forte para prever a satisfação do que as demais dimensões. Enquanto que o preditor com menos contributo é a dimensão tangibilidade.

5.3.1. Teste das Hipóteses de Investigação

Foi utilizada o MRLM para verificar se as dimensões da qualidade são capazes de influenciar positivamente a satisfação dos cidadãos-clientes. Para o feito, recorreu-se as seguintes sub-hipóteses de investigação:

H.1: A dimensão tangibilidade influencia positivamente a percepção de satisfação.

Conforme apresentado na tabela 19, o coeficiente de correlação de Pearson (R), demonstra a existência de uma correlação baixa entre a dimensão tangibilidade e a satisfação (R=0,333). Evidencia ainda, a presença de uma associação linear positiva entre a tangibilidade e a satisfação, devido ao valor positivo de B. Pelo que, por cada aumento da tangibilidade, a satisfação aumenta em média 0,126, ainda que de forma ligeiramente fraca.

Desta forma, pode-se dizer, que existem evidências estatísticas significativas que nos permitem afirmar, que a tangibilidade ($\beta=0,109$; $p<0,01$; $t=3,430$) é um preditor que influencia positivamente a satisfação, o que permite corroborar a relação positiva prevista. Assim, a variação da satisfação dos cidadãos-clientes é explicada em parte pela sua percepção da tangibilidade.

H.2: A dimensão confiabilidade influencia positivamente a percepção de satisfação.

Conforme apresentado na tabela 19, o coeficiente de correlação de Pearson (R), demonstra a existência de uma correlação moderada entre a dimensão confiabilidade e a satisfação (R=0,460). Evidencia ainda, a presença de uma associação linear positiva entre a confiabilidade e a satisfação, devido ao valor positivo de B. Pelo que, por cada aumento da confiabilidade, a satisfação aumenta em média 0,161, ainda que de forma moderada.

Desta forma, pode-se dizer que existem evidências estatísticas significativas que nos permitem afirmar, que a confiabilidade ($\beta=0,160$; $p<0,001$; $t=4,310$) é um preditor que influencia positivamente a satisfação, o que permite corroborar a relação positiva prevista. Assim, a variação da satisfação dos cidadãos-clientes é explicada em parte pela sua percepção da confiabilidade.

H.3: A dimensão capacidade de resposta influencia positivamente a percepção de satisfação.

Conforme apresentado na tabela 19, o coeficiente de correlação de Pearson (R), demonstra a existência de uma correlação moderada entre a dimensão capacidade de resposta e a satisfação (R=0,469). Evidencia ainda, a presença de uma associação linear positiva entre a capacidade de resposta e a satisfação, devido ao valor positivo de B. Pelo que, por cada aumento da capacidade de resposta, a satisfação aumenta em média 0,164, ainda que de forma moderada.

Desta forma, pode-se dizer que existem evidências estatísticas significativas que permitem afirmar, que a capacidade de resposta ($\beta=0,156$; $p<0,001$ e $t=4,186$) é um preditor que influencia

positivamente a satisfação, o que permite corroborar a relação positiva prevista. Assim, a variação da satisfação dos cidadãos-clientes é explicada em parte pela sua percepção da capacidade de resposta.

H.4: A dimensão garantia influencia positivamente a percepção de satisfação.

Conforme apresentado na tabela 19, o coeficiente de correlação de Pearson (R), demonstra a existência de uma correlação moderada entre a dimensão garantia e a satisfação (R=0,457). Evidencia ainda, a presença de uma associação linear positiva entre a garantia e a satisfação, devido ao valor positivo de B. Pelo que, por cada aumento da garantia, a satisfação aumenta em média 0,186, ainda que de forma moderada.

Desta forma, pode-se dizer que existem evidências estatísticas significativas que permitem afirmar que, a garantia ($\beta=0,192$; $p<0,001$ e $t=5,494$.) é um preditor que influencia positivamente a satisfação, o que permite corroborar a relação positiva prevista. Assim, a variação da satisfação dos cidadãos-clientes é explicada em parte pela sua percepção da garantia.

H.5: A dimensão empatia influencia positivamente a percepção de satisfação.

Conforme apresentado na tabela 19, o coeficiente de correlação de Pearson (R), demonstra a existência de uma correlação moderada entre a dimensão empatia e a satisfação (R=0,459). Evidencia ainda, a presença de uma associação linear positiva entre a empatia e a satisfação, devido ao valor positivo de B. Pelo que, por cada aumento da empatia, a satisfação aumenta em média 0,257, ainda que de forma moderada.

Desta forma, pode-se dizer que existem evidências estatísticas significativas que permitem afirmar que, a empatia ($\beta=0,224$; $p<0,001$ e $t=6,685$) é um preditor que influencia positivamente a satisfação, o que permite corroborar a relação positiva prevista. Assim, a variação da satisfação dos cidadãos-clientes é explicada em parte pela sua percepção da empatia.

Portanto, a hipótese segundo o qual, as dimensões da qualidade do serviço influenciam positivamente a satisfação, é corroborada na sua totalidade, na medida, que todas as dimensões da qualidade de serviço traduzem essa capacidade.

CAPÍTULO VI: CONCLUSÕES GERAIS

6.1. Discussão dos Resultados

Angola está num processo de modernização, sendo a qualidade uma das áreas estratégicas da reforma em curso. Desta forma, as medidas tomadas em Angola no âmbito do PREA, propugnando um conjunto de medidas alternativas de prestação de serviços tem sido influenciado pela incorporação de mecanismos de mercado na gestão das organizações públicas. Esta abordagem permite aumentar a flexibilidade, rapidez, qualidade e capacidade de resposta, em alternativa ao modo tradicional de serviços prestados aos cidadãos, que se observa no país. Para o efeito, foram e continuam a ser adoptadas um conjunto de medidas, tendo como referência a experiência dos outros países, bem como, os novos movimentos doutrinários sobre a gestão dos serviços e das organizações públicas.

O programa de reforma da Administração Pública, define como foco principal o cidadão. Nesta perspectiva, é criado o SIAC como uma experiência que procurou introduzir uma nova forma de prestação de serviços públicos procurando enfatizar a qualidade dos serviços prestados. Pelo que, o presente estudo, procurou apresentar um quadro teórico-prático, para contribuir sobre o conhecimento das percepções dos cidadãos-clientes do SIAC, quanto a qualidade dos serviços prestados por esta organização pública, de modo a inferir o grau de satisfação dos mesmos.

Nesse sentido, mediu-se a qualidade de serviços das unidades da rede SIAC de Luanda, por meio da utilização de itens SERVQUAIS, para mensurar a qualidade funcional, em termos de tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia e empatia, afim de aferir o grau de satisfação dos cidadãos-clientes com o respectivo serviço.

Para o efeito, foi adoptada uma estrutura de organização e estruturação do trabalho, que pudesse por meio do quadro-teórico, introduzir o tema, e respaldar na literatura existente as hipóteses colocadas.

A componente empírica da investigação, objectivou por meio de uma metodologia essencialmente quantitativa, demonstrar por um lado, as percepções dos cidadãos-clientes do SIAC sobre cada uma das dimensões da qualidade e, por outro lado, testar as hipóteses levantadas, por meio de uma abordagem estatística baseada em correlações e regressões.

Nesse sentido, no domínio das dimensões que compõem a percepção da qualidade, a tangibilidade é a dimensão mais considerada pelos cidadãos-clientes do SIAC. Destaca-se o facto, de serem os cidadãos-clientes do género feminino, àqueles que conferem, em média, maior relevância a tangibilidade, com uma média de 4,82, ligeiramente superior à média masculina, de 4,73. Quer isto dizer, que a evidência física do serviço, mormente, as condições das instalações físicas, equipamentos, apresentação do pessoal e materiais de comunicação, manifestamente, exercem uma maior influência na determinação da percepção da qualidade dos cidadãos-clientes da rede SIAC de Luanda. O que deveras denota, que os SIAC's têm sabido criar uma experiência positiva de acolhimento e acomodação dos usuários dos serviços aí prestados.

Em sentido contrário, a confiabilidade é a dimensão menos considerada pelos cidadãos-clientes do SIAC, com uma média de percepção da qualidade de 4,07 para o género feminino e 3,85 para o género masculino.

Os resultados da dimensão da confiabilidade em menor escala, comparativamente a média obtida pelas restantes dimensões do conceito de qualidade dos serviços, é, com certeza, uma demonstração clara das fragilidades que os SIAC's apresentam, no que diz respeito a prestação de um serviço, bem efectuado à primeira. Tal significa, que neste quesito, urge a necessidade de uma intervenção na medida em que se trata de um factor gerador de confiança, que avalia a consistência entre o que se promete ao cidadão-cliente e o que se lhe cumpre (Gago, 2016). Por outro lado, o facto de os cidadãos-clientes observarem um nível de qualidade do serviço muito aquém do que seria expectável ao nível da dimensão confiabilidade, leva a diminuição da reputação da qualidade dos serviços, na medida que como já aqui dito, nada perturba mais os cidadãos-clientes dos serviços públicos do que uma promessa feita, mas não cumprida (Pansiri & Mmerek, 2010).

Não obstante a isto, vários estudos demonstram que a confiabilidade é a dimensão mais considerada pelos clientes (Kakouris & Meliou 2011; Ramseook-Munhurrun *et al.* 2010; Smith *et al.*, 2007; Parasuraman *et al.*, 1985), e que a melhoria da qualidade do serviço, seria alcançada através de uma melhor confiabilidade do serviço. Isto indicia que a expectativa criada junto dos cidadãos pelos SIAC's não tem expressão em termos do serviço prestado que seria expectável. Indicia que os SIAC's, apesar de disporem de instalações modernas não conseguiram introduzir

mudanças significativas na prestação dos serviços públicos, reproduzindo, eventualmente, velhos procedimentos e práticas dos serviços convencionais.

Ainda quanto as percepções da qualidade, este estudo revela, que de forma, geral, as mulheres são às que apresentam maiores níveis de percepção da qualidade e de satisfação com os serviços prestados pelos SIAC's. Neste quesito, só na dimensão garantia, é que os escores de percepção da qualidade são maiores para o género masculino.

Quanto a análise das regressões, os resultados do nosso estudo empírico, validaram todas as cinco sub-hipóteses apresentadas e, conseqüentemente, a hipótese central. Constatou-se correlações positivas entre a qualidade do serviço prestado pela rede SIAC de Luanda e a satisfação dos cidadãos. Tal, pode ser explicado, conforme afirmam Fragoso & Espinoza (2017), pelo estabelecimento de parte dos cidadãos de expectativas muito baixas de acordo com variáveis sócio-económicas específicas.

Além disso, este resultado também revela que os serviços prestados pelo SIAC, são claramente projectados em torno dos utentes e, não do provedor. O que denota, que os investimentos feitos com o PREA relativamente ao SIAC, estão a surtir os efeitos desejados em termos de políticas públicas. Parece digno de nota, que este resultado é consistente com outros estudos realizados em contextos públicos e não só, que identificaram as dimensões da qualidade como um dos principais preditores da satisfação (Gong & Yi, 2018; Hussain *et al.*, 2015; Ali & Raza, 2015; Orel & Kara, 2014; Cronin & Taylor, 1992).

6.2. Limitações do Estudo

Para a efectivação do presente estudo, uma das principais dificuldades com que nos deparamos, tem que ver com a dificuldade de acesso para a autorização do referido estudo. Por outro lado, a pouca disponibilidade demonstrada por alguns cidadãos-clientes de algumas unidades da rede SIAC de Luanda, reduziu a representatividade da amostra extraída destes SIAC's.

Partindo do princípio de que toda a pesquisa apresenta limitações (Smith *et al.*, 2007), no presente estudo, foram identificados uma série de limitações que influenciam a confiabilidade dos resultados e restringem até que ponto os resultados podem ser generalizados. Em primeiro lugar, vale lembrar a limitação geográfica do estudo e o uso de uma amostra não aleatória, utilizada apenas na cidade de Luanda. Como a pesquisa é baseada em uma amostra não aleatória, os

resultados devem ser interpretados com cautela, especialmente no que diz respeito à sua generalização para a população como um todo.

Em segundo lugar, este estudo analisou as percepções dos cidadãos-clientes do SIAC, excluindo assim as opiniões dos gestores, funcionários ou colaboradores da linha de frente. Esta limitação que a pesquisa apresenta, em particular, permitiu a identificação de diversas áreas para pesquisas futuras. Primeiro, as percepções dos principais interessados (gestores, funcionários e cidadãos-clientes) poderiam ser obtidas e avaliadas. Essas múltiplas fontes de *feedback* sobre a prestação de serviços públicos forneceriam uma visão mais holística sobre até que ponto a qualidade do serviço permeia a organização.

Por último, o serviço público é composto de vários serviços diferentes e bastante distintos. Cada um desses serviços é diferente em termos de custo para o público e seus requisitos operacionais. Pode-se argumentar que provavelmente haverá diferenças na qualidade do serviço entre os serviços que são pagos e aqueles que são gratuitos. Esta é uma questão que merece mais investigação. Recomenda-se também, que estudos futuros possam ser conduzidos em uma base longitudinal para permitir o desenvolvimento e refinamento da teoria no campo da gestão da qualidade do serviço público.

Uma área para pesquisas futuras que merece maior atenção é, portanto, a aplicação do modelo conceptual para uma amostra representativa nacional. Outra área de pesquisa adicional, relaciona-se ao facto de que o presente estudo privilegia a perspectiva dos clientes externos e, é, portanto, insuficiente. Pelo que, um estudo futuro, deve considerar a perspectiva dos clientes internos, e, até um provável estudo comparativo entre o SIAC e os serviços públicos tradicionais.

6.3. Implicações do Estudo

As organizações que operam no sector público também precisam garantir que seus serviços estejam profundamente fundamentados nas necessidades e expectativas de seus *stakeholders* - comunidades, cidadãos e clientes - e que eles sejam vistos como responsáveis pela qualidade dos serviços (Wisniewski, 2001b).

Os resultados produzidos pelo presente trabalho, pretendem proporcionar um conhecimento mais informado sobre a qualidade dos serviços prestados no SIAC, como também,

melhorar a alocação estratégica de recursos, numa perspectiva de optimização dos recursos disponíveis, de modo que o SIAC continue a servir como uma plataforma para fornecer melhores serviços aos cidadãos; melhor no sentido de que os serviços correspondam mais de perto às expectativas dos cidadãos-clientes (Donnelly *et al.*, 1996).

Portanto, os resultados do presente estudo têm particular relevância para a teoria e a prática. Do ponto de vista da teoria, este estudo amplia o alcance de utilização das escalas SERVQUAL de mensuração da qualidade de serviço para um contexto que o diferencia dos estudos anteriores – o sector público angolano, que, como ficou evidente neste estudo, está a ser reformulado em termos organizacionais e operacionais, de modo a se criar um novo modelo organizacional, que seja menos burocrático, mais acessível e eficiente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agus, Arawati; Sunita Barker & Jay Kandampully. 2007. "An exploratory study of service quality in the Malaysian public service sector". *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(2): 177-190. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/02656710710722284>].
- Ali, Muhammad & Syed Ali Raza. 2015. "Service quality perception and customer satisfaction in Islamic banks of Pakistan: the modified SERVQUAL model". *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(5-6): 559-577. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1080/14783363.2015.1100517>].
- Almeida, Diogo; Marco Aurélio Reis dos Santos & Antônio Fernando Branco Costa. 2010. "Aplicação do Coeficiente Alfa de Cronbach nos Resultados de um Questionário para Avaliação de Desempenho da Saúde Pública". Artigo apresentado no XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. São Paulo, Brasil de 12-15 de Outubro, 1-12.
- Almeida, Leandro S. & Teresa Freire. 2008. *Metodologia da Investigação em Psicologia e Educação*. 5.ª Ed. Braga: Psiquilibrios Edições.
- Amorin, Marlene & Fatemeh Bashashi Saghezchi. 2014. "An investigation of service quality assessments across retail formats". *International Journal of Quality and Service Sciences*, 6(2/3): 221-236. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/IJQSS-02-2014-0015>].
- Andaleeb, Syed Saad. 2000. "Public and private hospitals in Bangladesh: service quality and predictors of hospital choice". *Health Policy and Planning*, 15(1): 95-102. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1093/heapol/15.1.95>].
- Araújo, Joaquim Filipe Ferraz Esteves. *Improving public service delivery: the crossroads between agencification and traditional bureaucracy*. Comunicação apresentada Simpósio Internacional de Pesquisa em Gestão Pública IV (IRSPM IV), Roterdã, Abril de 2000.
- Araújo, Joaquim Filipe Ferraz Esteves. 2001. "Improving public service delivery: the crossroads between NPM and traditional bureaucracy". *Public Administration*, 79 (4): 915-932. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00286>].
- Araújo, Joaquim Filipe Ferraz Esteves e Miguel Vilela Rodrigues. *A Nova Gestão Pública na Governação Local*. Comunicação apresentada no 3.º Congresso Nacional de

- Administração Pública, Oeiras, Portugal, 2005.
[Disponível na internet em <http://hdl.handle.net/1822/4545>].
- Araújo, Joaquim Filipe Ferraz Esteves. 2008. A Implementação da Gestão Orientada para os Resultados em Portugal: a experiência recente. Comunicação apresentada no CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, San Domingo, 2007 – “Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública”. [S.l.: s.n., 2007].
[Disponível na internet em <http://hdl.handle.net/1822/8289>].
- Araújo, Joaquim Filipe Ferraz Esteves & José Francisco Angelino Branco. 2009. “Implementing performance-based management in the traditional bureaucracy of Portugal”. *Public Administration*, 87(3): 557–573. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2009.01762.x>].
- Araújo, Joaquim Filipe. 2012. “Os Conceitos como Blocos Integrantes das Teorias e Elementos Básicos do Método Científico”. In *Metodologia para a Investigação Social*. Hugo Consciência Silvestre e Joaquim Filipe Araújo, org. Lisboa: Escolar Editora.
- Ashraf, Sarfraz; Rashid Ilyas; Majid Imtiaz & Sajjad Ahmad. 2018. “Impact of Service Quality, Corporate Image and Perceived Value on Brand Loyalty with Presence and Absence of Customer Satisfaction: A Study of four Service Sectors of Pakistan”. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(2): 452-474. [Disponível na internet em <https://EconPapers.repec.org/RePEc:hur:ijarbs:v:8:y:2018:i:2:p:452-474>].
- Arasli, Huseyin; Erdogan Haktan Ekiz & Salih Turan Katircioglu. 2008. “Gearing service quality into public and private hospitals in small islands Empirical evidence from Cyprus”. *Quality Assurance*, 21(1): 8-23. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/09526860810841129>].
- Badri, Masood A.; Mohamed Abdulla & Abdelwahab Al-Madani. 2005. “Information technology center service quality Assessment and application of SERVQUAL”. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22(8): 819-848. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/02656710510617247>].
- Bolton, Ruth N. & James H. Drew. 1991. “A Multistage Modelo f Customers’ Assesmentes of Service Quality and Value”. *Journal of Consumer Research*, 17: 375-384. [Disponível na internet em <https://www.jstor.org/stable/2626833>].

- Buckley, Joan. 2003. "E-service quality and the public sector". *Managing Service Quality*, 13(6): 453-462. [Disponível na internet em DOI: 10.1108/09604520310506513].
- Buttle, Francis. 1996. "SERVQUAL: review, critique, research agenda". *European Journal of Marketing*, 30(1): 8-32. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/03090569610105762>].
- Black, Stewart; Senga Briggs & William Keogh. 2001. "Service quality performance measurement in public/private sectors". *Managerial Auditing Journal*, 16(7): 400-405. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005715>].
- Brochado, Ana & Cristina Pereira. 2017. "Comfortable experiences in nature accommodation: Perceived service quality in Glamping". *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 17: 77-83. [Disponível na internet em DOI 10.1016/j.jort.2017.01.005].
- CAF. 2013. *Melhorar as organizações públicas através da autoavaliação*. Maastricht: EIPA. [Disponível na internet em <http://www.caf.dgaep.gov.pt/>].
- Camões, Pedro J. 2012. "O Design de Investigação". In *Metodologia para a Investigação Social*. Hugo Consciência Silvestre e Joaquim Filipe Araújo, org. Lisboa: Escolar Editora.
- Camilleri, David & Mark O'Callaghan. 1998. "Comparing public and private hospital care service quality". *International Journal of Health Care Quality*, 11(4): 127-133. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/09526869810216052>].
- Carman, James M. 1990. "Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions". *Journal of Retailing*, 66: 33-55.
- Carapeto, Carlos & Fátima Fonseca. 2005. *Administração Pública: Modernização, Qualidade e Inovação*. 1.ª Ed. Lisboa: Edições Sílabo.
- Carapeto, Carlos & Fátima Fonseca. 2014. *Administração Pública: Modernização, Qualidade e Inovação*. 2.ª Ed. Lisboa: Edições Sílabo.
- Carvalho, Cláudia & Carlos Brito. 2012. "Assessing Users' Perceptions on how to Improve Public Services Quality". *Public Management Review*, 14(4): 451-472. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1080/14719037.2011.649976>].
- Coutinho, Clara Maria Gil Fernandes Pereira. 2005. *Percursos da Investigação em Tecnologia Educativa em Portugal. Uma abordagem temática e metodológica a publicações científicas (1985-2000)*. Braga: Universidade do Minho.
- Coutinho, Clara Maria Gil Fernandes Pereira. 2018. *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas. Teoria e Prática*. 2.ª Ed. Coimbra: Almedina.

- Constituição da República de Angola. 2010. Luanda: Imprensa Nacional.
- Curry, Adrienne. 1999. "Innovation in public service management". *Managing Service Quality*, 9(3): 180-190. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/09604529910267082>].
- Chanlat, Jean-François. 2002. "O gerencialismo e a ética do bem comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos". Artigo apresentado no VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Lisboa, 8-11 Outubro. [Disponível na internet em <http://cladista.clad.org/handle/123456789/2099>].
- Chatzoglou, Prodromos; Dimitrios Chatzoudes; Eftichia Vraimaki & Anastasios Diamantidis. 2013. "Service quality in the public sector: the case of the Citizen's Service Centers (CSCs) of Greece." *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(6): 583-605. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2012-0140>].
- Cronbach, Lee. 1951. "Coefficient alpha and the internal structure of tests". *Psychometrika*, 16, 297-37. [Disponível na internet em <https://link.springer.com/article/10.1007/BF02310555>].
- Cronin, Joseph J. & Steven A. Taylor. 1992. "Measuring Service Quality: A reexamination and extension". *Journal of Marketing*, 56(3): 55-68. [Disponível na internet em <https://www.jstor.org/stable/1252296>].
- Crosby, Philip. 1979. *Qualidade is Free*. New York: McGraw-Hill.
- Dabholkar, Pratibha A.; C. David Shepherd & Dayle I. Thorpe. 2000. "A Comprehensive Framework for Service Quality: An Investigation of Critical Conceptual and Measurement Issues Through a Longitudinal Study". *Journal of Retailing*, 76(2): 139-173. [Disponível na internet [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(00\)00029-4](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(00)00029-4)].
- Deming, Edwards. 1994. *The New Economics: For Industry, Government, Education*. 2.^a Ed. Cambridge: The MIT Press.
- Decreto n.º 22/07 de 02 de Maio, I Série n.º 53, Diário da República. Luanda: Imprensa Nacional.
- Domingues, Ivo. 2004. "Qualidade nos Públicos – Constrangimentos e Possibilidades". *Revista Episteme* (13-14): 225-242. [Retirado de repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/6382].

- Donnelly, Mike; Mik Wisniewski; John F. Dalrymple & Adrienne C. Curry. 1995. "Measuring service quality in local government: the SERVQUAL approach". *International Journal of Public Sector Management*, 8(7): 15-20. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/09513559510103157>].
- Donnelly, Mike. 1999. "Making the difference: quality strategy in the public sector". *Managing Service Quality. An International Journal*, 9(1): 47-52. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/09604529910248803>].
- Donnelly, Mike; Neil J. Kerr; Russel Rimmer & Edward M. Shiu. 2006. "Assessing the quality of police services using SERVQUAL". *Policing An International Journal of Police Strategies & Management*, 29(1): 92-106. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/13639510610648502>].
- Donnelly, Mike & Wayne Graham. 2018. "Co-leadership: public sector case studies using reciprocal expectations". *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 32(2): 13-15. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/DLO-04-2017-0041>].
- EFQM – European Foundation for Quality Management. 2003.
- EFQM – European Foundation for Quality Management. 2014.
- Fatima, Johra Kayeser & Mohammed Abdur Razzaque .2014. "Service Quality and Satisfaction in the Banking Sector". *International Journal of Quality & Reliability Management*, 31(4): 367-379. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/IJQRM-02-2013-0031>].
- Feigenbaum, Armand V. 1983. *Total Quality Control*. New York: McGraw-Hill.
- Fortin, Marie-Fabienne. 1999. *O Processo de Investigação. Da concepção à realização*. Lisboa: Lusociência.
- Fortin, Marie-Fabienne; José Côté & Françoise Filion. 2009. *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação*. Lisboa: Lusodidacta.
- Fragoso, Jaime Torres & Ignacio Luna Espinoza. 2017. "Assessment of banking service quality perception using the SERVPERFmodel". *Contaduría y Administración* 62: 1270-1293. [Disponível na internet em <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6124510.pdf>].
- Gago, Ana Cristina Moreira Azevedo do. 2016. *Qualidade e Desempenho na Perspectiva do Cliente Interno: Um Estudo de caso aplicado aos Transportes Urbanos de Braga*. Braga: Universidade do Minho. [Retirado de

http://repositorium.sdum.uminho.pt/browse?type=author&value=Gago%2C+Ana+Cristina+Moreira+Azevedo+do&value_lang=por].

- Gaster, Lucy & Amanda Squires (org.) *Providing quality in the public sector : a practical approach to improving public services*. Maidenhead; Philadelphia: Open University Press.
- Gong, Taeshik & Youjae Yi. 2018. "The effect of service quality on customer satisfaction, loyalty, and happiness in five Asian countries". *Psychology e Marketing*, 35(6): 427-442. [Disponível na internet em DOI: 10.1002/mar.21096].
- Gowan, Mary; John Seymour; Santiago Ibarreche & Charles Lackey. 2001. "Service quality in a public agency: same expectations but diferente perceptions by employees, managers, and customers". *Journal of Quality Management*, 6: 275-291.
- Ghasemian, Seyed Hamid Reza; Naser Azad & Hamid Seyedaliakbar. 2014. "A structural equation model of effective variables on service quality in capital industrial goods sector". *International Journal of Quality and Service Sciences*, 6(1): 30-42. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/IJQSS-03-2013-0009>].
- Ghobadian, Abby; Simon Speller & Matthew Jones. 1994. "Service Quality: Concepts and Models". *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11(9): 43-66. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/02656719410074297>].
- Grönroos, Christian. 1984. "A Service Quality Model and its Marketing Implications". *European Journal of Marketing*, 18(4): 36-44. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004784>].
- Grönroos, Cristian. 1988. "Service Quality The Six Criteria of Good Perceived Service Quality". *Review of Business* 9, 10-13.
- Grönroos, Cristian. 2001. "The perceived service quality concept – a mistake?", *Managing Service Quality. An International Journal*, 11(3): 150-152. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/09604520110393386>].
- Hapsari, Raditha; Michael Clemes & David Dean. 2016. "The Mediating Role of Perceived Value on the Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction: Evidence from Indonesian Airline Passengers". *Procedia Economics and Finance*, 35: 388-395. [Disponível na internet em [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)00048-4](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)00048-4)].
- Hill, Manuela Magalhães & Andrew Hill. 2016. *Investigação por Questionário*. 2.^a Ed. Lisboa: Edições Sílabo.

- Hood, Christopher. 1991. "A Public Management for all Seasons?". *Public Administration* 69, 3-19. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>].
- Hussain, Rahim; Amjad Al Nasser & Yomna K. Hussain. 2015. "Service quality and customer satisfaction of a UAE-based airline: An empirical investigation". *Journal of Air Transport Management*, 42: 167-175. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2014.10.001>].
- Ilhaamie, Abdul Ghani Azmi. 2010. "Service Quality in Malaysian Public Service: Some Findings". *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 1(1): 40-45. [Disponível na internet em DOI: 0.7763/IJTEF.2010.V1.8].
- ISO. 1991. ISO 9004-2: 1991: International Standards, Quality Management and Quality System Elements – Part 2: Guidelines for Services, International Organization for Standardization, Geneva.
- Ishikawa, Kaoru. 1985. *What is Total Quality Control? The Japanese Way*. New York: Prentice-Hall.
- James, Oliver. 2007. "Evaluating the Expectations Disconfirmation and Expectations Anchoring Approaches to Citizen Satisfaction with Local Public Services". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19: 107-123. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1093/jopart/mum034>].
- Juran, Joseph M. 1990. *Planeando para a Qualidade*. São Paulo: Pioneira.
- Kakouris, Andreas P. & Elina Meliou. 2011. "New Public Management: Promote the Public Sector Modernization Through Service Quality. Current Experiences and Future Challenges". *Public Organization Review*, 11(4): 351-369. [Disponível na internet em DOI: 10.1007/s11115-010-0134-3].
- Kang, Gi-Du & Jeffrey James. 2004. "Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model". *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(4): 266-277. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/09604520410546806>].
- Kaplan, Robert M. & Dennis P. Saccuzzo. 1982. *Psychological testing: Principles, applications and Issues*. Monterey, CA: Brooks/Cole Publishing Company.
- Kasiri, Leila Agha; Kenny Teoh Guan Cheng; Murali Sambasivan & Samsinar Md. Sidin. 2017. "Integration of standardization and customization: Impact on service quality, customer satisfaction, and loyalty". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35: 91-97. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.11.007>].
- Kotler, Philip & Gary Armstrong. 2003. *Princípios de Marketing*. ed. Prentice-Hall: Rio de Janeiro.

- Lai, Wen-Tai & Ching-Fu Chen. 2011. "Behavioral intentions of public transit passengers – The roles of service quality, perceived value, satisfaction and involvement". *Transport Policy*, 18: 318-325. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2010.09.003>].
- Lage, Lucilia Maria De Seixas. 2008. *Qualidade e Satisfação nos Serviços Públicos: O Caso de uma Empresa Municipal – EMARVR*. Vila Real: Universidade de Trás-Os-Montes e Alto Douro.
- Lourenço, José João. 2008. A Escola Nacional de Administração: seu papel na evolução do desenvolvimento de Angola. XIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Buenos Aires, Argentina, 4 - 7 nov. 2008.
- Löffler, Elke. 2001. "Defining Quality in Public Administration". Artigo apresentado na sessão sobre Qualidade na Administração Pública: Conceitos Básicos e Perspectiva Comparada. Conferência da NISPAcee. Riga, 10-13 de Maio.
- Maroco, João & Teresa Garcia-Marques. 2006. "Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?" *Laboratório de Psicologia*, 4(1): 65-90. [Disponível na internet em <http://publicacoes.ispa.pt/index.php/lp/article/viewFile/763/706>].
- Marconi, Marina de Andrade & Eva Maria Lakatos. 2003. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 5.ª Ed. São Paulo: Editora Atlas.
- Martins, Carla. 2011. *Manual de Análise de Dados Quantitativos com recurso ao "IBM SPSS": Saber decidir, fazer, interpretar e redigir*. 1.ª Ed. Braga: Psiquilíbrios Edições.
- Matthiensen, Alexandre. 2011. *Uso do Coeficiente Alfa de Cronbach em Avaliações por Questionários*. Boa Vista: Documentos.
- Ministério da Administração Pública, Trabalho e Segurança Social. 2017. *Programa de Reforma Administrativa e Modernização da Administração Pública – Conteúdo e Resultados (1991-2016)*. 1.ª Ed. Luanda: MAPTESS.
- Miranda, Sandra; Patrícia Tavares & Rita Queiró. 2018. "Perceived service quality and customer satisfaction: A fuzzy set QCA approach in the railway sector". *Journal of Business Research*, 89: 371-377. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.040>].
- Mozzicafredo, Juan Mozzicafredo & João Salis Gomes (org). 2001. *Administração e Política - Perspectivas de Reforma da Administração Pública na Europa e nos Estados Unidos*. 1.ª Ed. Lisboa: Celta Editora.

- Murphy, Kevin R., & Charles O. Davidshofer. 1988. *Psychological testing: Principles and applications*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Murray, Duncan & Gary Howat. 2002. "The Relationships among Service Quality, Value, Satisfaction, and Future Intentions of Customers at an Australian Sports and Leisure Centre". *Sport Management Review*, 5: 25-43. [Disponível na internet em [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(02\)70060-0](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(02)70060-0)].
- Nunnally, Jum C. 1978. *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Neves, José. 2002. "A Gestão da Qualidade Total no Sector da Administração Pública". *Recursos Humanos Magazine*, 34-50.
- Oliveira, Ana Cristina Rempel de & Edegar Luís Tomazzoni. 2015. "Turismo com base na Natureza (TBN): Modelo Teórico para Análise da Satisfação dos Visitantes". *Revista Turismo y Desarrollo local*. 8(19). [Disponível na internet em <http://www.eumed.net/rev/turedes/19/natureza.html>].
- Orel, Fatma Deemerci & Ali Kara. 2014. "Supermarket self-checkout service quality, customer satisfaction, and loyalty: Empirical evidence from an emerging market". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(2): 118-129. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2013.07.002>].
- Orwig, Robert A.; John Pearson & Dan Cochran. 1997. "An Empirical Investigation into the Validity of SERVQUAL in the Public Sector". *Public Administration Quarterly*, 21(1): 54-68.
- Osborne, Stephen P. 2010. "Delivering Public Services: Time for a new theory?". *Public Management Review*, 12(1): 1-10. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1080/14719030903495232>].
- Pansiri, Jaloni & Rebana N. Mmerek. 2010. "Using the Servqual Model to Evaluate the Impact of Public Service Reforms in the Provision of Primary Health Care in Botswana". *Journal of African Business*, 11(2): 219-234. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1080/15228916.2010.509005>].
- Paul, Justin; Arun Mittal & Garima Srivastav. 2016. "Impact of service quality on customer satisfaction in private and public sector banques". *International Journal of Bank Marketing*, 34(5): 606-622. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2015-0030>].

- Parasuraman, A.; Valarie A. Zeithaml & Leonard L. Berry. 1985. "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*, 49(4): 41-50. [Disponível na internet em DOI: 10.2307/1251430].
- Parasuraman, A.; Valarie A. Zeithaml & Leonard L. Berry. 1988. "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing*, 64(1): 12-40. [Disponível na internet em https://www.researchgate.net/.../Valarie_Zeithaml/.../SERVQUAL-...].
- Parasuraman A.; Valarie A. Zeithaml & Leonard L. Berry. 1994. "Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research". *Journal of Marketing*, 58(1): 111-124. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1177/002224299405800109>].
- Pena, Mileide Moraes; Edenise Maria Santos da Silva; Daisy Maria Rizatto Tronchin; Marta Maria Melleiro. 2013. "O emprego do modelo de qualidade de Parasuraman, Zeithaml e Berry em serviços de saúde". *Rev Esc Enferm USP*, 47(5):1235-40. [Disponível na internet em <http://dx.doi.org/10.1590/S0080-623420130000500030>].
- Pestana, Maria Helena & João Nunes Gageiro. 2005. *Análise de Dados para Ciências Sociais*. 4.^a Ed. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Pimentel, Luís & Maria Major. 2016. "Key success factors for quality management implementation: evidence from the public sector". *Total Quality Management & Business Excellence*, 27(9-10): 997-1012.
- Pinho, José Carlos; Isabel Maria Macedo & Albertina Paula Monteiro. 2007. "The impact of online SERVQUAL dimensions on certified accountant satisfaction". *EuroMed Journal of Business*, 2(2): 154-172. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/14502190710826031>].
- Purcărea, Victor Lorin; Iuliana Raluca Gheorghe, Consuela Mădălina Petrescu. 2013. "The Assessment of Perceived Service Quality of Public Health Care Services in Romania Using the SERVQUAL Scale". *Procedia Economics and Finance*, 6: 573-585. [Disponível na internet em [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(13\)00175-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(13)00175-5)].
- Rahman, Muhammad Sabbir & Md. Nusrate Aziz. 2014. "Service quality and behavioural intentions in broadband services selection". *Marketing Intelligence & Planning*, 32(4): 455-474. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/MIP-06-2013-0093>].

- R. Ramamoorthy; Angappa Gunasekaran; Matthew Roy; Bharatendra K. Rai & S.A. Senthilkumar. 2016. "Service quality and its impact on customers' behavioural intentions and satisfaction: an empirical study of the Indian life insurance sector". *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(7-8): 834-847. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1240611>].
- Ramseook-Munhurrin, Prabha; Soolakshna D. Lukea-Bhiwajee & Perunjodi Naidoo. 2010. "Service Quality in the Public Service. *International Journal of Management and Marketing Research*, 3(1): 37-50. [Disponível na internet em <https://ssrn.com/abstract=1668833>].
- Ravichandran, K.; B. Tamil Mani; S. Arun Kumar & S. Prabhakaran. 2010. "Influence of Service Quality on Customer Satisfaction Application of Servqual Model". *International Journal of Business and Management*, 5(4): 117-124.
- Reddin, Bill. 1990. *A Organização Orientada para os Resultados*. Lisboa: Editorial Presença.
- Rocha, J.A. Oliveira. 2006. *Gestão da Qualidade. Aplicação aos Serviços Públicos*. Lisboa: Escolar Editora.
- Rocha, J.A. Oliveira. 2011. *Gestão da Qualidade. Aplicação aos Serviços Públicos*. 2.^a Ed. Lisboa: Escolar Editora.
- Rowley, Jennifer. 1998. "Quality measurement in the public sector: Some perspectives from the service quality literature". *Total Quality Management*, 9(2-3): 321-333. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1080/0954412989171>].
- Royer, Isabelle & Philippe Zarlowski. 2001. *Research Design. Em: Doing Management Research - A Comprehensive Guide*. London - Thousand Oaks - New Delhi: Sage Publications.
- Rhee, Seung-Kyu & June-Young Rha. 2009. "Public service quality and customer satisfaction: exploring the attributes of service quality in the public sector". *The Service Industries Journal*, 29(11): 1491-1512. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1080/02642060902793441>].
- Sanderson, Ian. 1996. "Evaluation, learning and the effectiveness of public services". *International Journal of Public Sector Management*, 9 (5-6): 90-108. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/09513559610146375>].
- Silva, Nuno Araújo da & Manuela Sarmiento. 2006. "A Qualidade na Administração Pública - Uma necessidade urgente nos serviços públicos". *Revista Militar* n.º 2451: 373-385. [Disponível na internet em <https://www.revistamilitar.pt/artigopdf/73>].

- Silvestre, Hugo Consciência. 2010. *Gestão Pública: Modelos de Prestação no Serviço Público*. Lisboa: Escolar Editora.
- Silvestre, Hugo Consciência & Maria João Cunha Silvestre. 2012. "A Área, o Tema e o Problema de Pesquisa como Factores Determinantes no Processo de Investigação. In *Metodologia para a Investigação Social*. Hugo Consciência Silvestre e Joaquim Filipe Araújo, org. Lisboa: Escolar Editora.
- Smith, Gareth; Alison Smith & Alison Clarke. 2007. "Evaluating service quality in universities: a service department perspective". *Quality Assurance in Education*, 15(3): 334-351. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/09684880710773200>].
- Stephen A. LaTour and Nancy C. Peat. 1979. "Conceptual and Methodological Issues in Consumer Satisfaction Research", in *NA - Advances in Consumer Research*, Vol. 06. William L. Wilkie, Ann Abor, org. MI: Association for Consumer Research. [Disponível na internet em <http://acrwebsite.org/volumes/9591/volumes/v06/NA-06>].
- Taner, Tolga & Jiju Antony. 2006. "Comparing public and private hospital care service quality in Turkey". *Leadership in Health Services*, 19(2)1-10. [Disponível na internet em DOI: 10.1108/13660750610664991].
- Tavares, António. 2019. *Administração Pública Portuguesa*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Thibaut, John & Kelley, H. 1959. *The Social Psychology of Groups*. New York: John Wiley and Son.
- Wisniewski, Mik. 1996. "Measuring service quality in the public sector: The potential for SERVQUAL". *Total Quality Management*, 7(4): 357-366. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1080/09544129650034710>].
- Wisniewski, Mik. 2001a. "Assessing customer satisfaction with local authority services using SERVQUAL". *Total Quality Management*, 12(7-8): 995-1002.
- Wisniewski, Mik. 2001b. "Using SERVQUAL to assess customer satisfaction with public sector services", *Managing Service Quality: An International Journal*, 11(6): 380-388 [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/EUM0000000006279>].
- Wisniewski, Mik & Hazel Wisniewski. 2005. "Measuring service quality in a hospital colposcopy clinic". *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 18(3): 217-228. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/09526860510594776>].

- Yeo, Roland K. 2008. "Servicing service quality in higher education: quest for excellence", *On the Horizon*, 16(3): 152-161. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/10748120810901459>].
- Yu, Billy T.W; W.M. To; Peter K.C. Lee. 2012. "Quality management framework for public management decision making". *Management Decision*, 50(3): 420-438. [Disponível na internet em <https://doi.org/10.1108/00251741211216214>].
- Zeithaml, Valerie. 1987. "Defining and Relating Price, Perceived Quality, and Perceived Value". Report n.º 87-101. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Zeithaml, Valerie A. & A. Parasuraman. 1990. *Service quality*. Cambridge: Marketing Science Institute.
- Zeithaml, Valerie .A; Parasuraman, A. & Leonar L. Berry. 1993. *Calidad Total en la Gestión de los Servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Zeithaml, Valerie A.; Leonard L. Berry & A. Parasuraman. 1996. "The Behavioral Consequences of Service Quality". *Journal of Marketing*, 60(2): 31-46. [Disponível na internet em DOI: 10.2307/1251929].
- Zeithaml, Valerie A. & Mary Jo Bitner. 2003. *Marketing de serviços: A empresa com foco no cliente*. 2.ª Ed. Porto Alegre, RS: Bookman.

ANEXOS

Anexo 1: Questionário de Avaliação da Qualidade do Serviço Prestado pelo SIAC

Ponto Prévio

As afirmações que se seguem pretendem aferir a sua percepção sobre a qualidade dos serviços prestados pelo SIAC.

As respostas são anónimas e a informação será tratada com toda a confidencialidade e utilizada apenas para fins estatísticos. É fundamental que responda a todas as questões baseando-se na sua experiência como cliente, não existindo respostas “certas” ou “erradas”, o importante é que as suas respostas manifestem fielmente a sua opinião. A sua participação é com certeza, voluntária, mas, por favor, considere que a utilidade deste estudo depende do maior número de respostas obtidas, de forma a possibilitar uma melhor percepção das suas necessidades e da forma como avalia a qualidade da prestação de serviços por parte do SIAC.

Agradeço, desde já, a sua colaboração.

Dados Pessoais

1. Sexo

- Feminino
 Masculino

2. Estado Civil

- Solteiro(a)
 Casado(a)
 Divorciado(a) ou separado(a)
 Viúvo(a)

3. Idade

- 18 a 24 anos
 25 a 34 anos
 35 a 44 anos
 45 a 60 anos
 Maior de 61 anos

4. Habilitações Literárias

- Ensino Primário
 7ª a 9ª Classe (Primeiro Ciclo)
 10ª a 13ª Classe (Segundo Ciclo)
 Bacharelato/Licenciatura
 Mestrado
 Doutoramento

5. Situação Profissional Actual

- Funcionário no sector público
 Trabalhador no sector privado
 Estudante
 Desempregado
 Reformado

6. Quantas vezes frequentou o SIAC nos últimos 6 meses:

- 1 vez; 2 vezes; 3 vezes; Mais de 3 Vezes.

7. Dependência do SIAC: Cazenga ; Cacucaco ; Talatona ; Zango .

Numa escala de 1 a 7, em que 1 significa - discordo totalmente; 2 - discordo bastante; 3 - discordo; 4 - nem discordo nem concordo; 5 - concordo; 6 - Concordo bastante; e 7 - concordo totalmente, responda, por favor, às seguintes questões marcando a opção correspondente ao seu grau de satisfação com uma cruz ☒.

N.º	Perguntas	Respostas						
Grupo 1 – Dimensão Tangibilidade								
1	As instalações físicas do SIAC são visualmente atractivas.	1	2	3	4	5	6	7
2	O SIAC tem equipamentos modernos.	1	2	3	4	5	6	7
3	Os funcionários do SIAC apresentam-se bem vestidos/arrumados.	1	2	3	4	5	6	7
4	O SIAC tem assentos confortáveis.	1	2	3	4	5	6	7
5	O SIAC tem um ambiente climatizado ou ventilado.	1	2	3	4	5	6	7
6	O SIAC tem boas condições de estacionamento para os cidadãos/utentes	1	2	3	4	5	6	7
7	O SIAC tem um bom serviço de fotocópias	1	2	3	4	5	6	7
8	O espaço (quintal) envolvente do SIAC é agradável e acolhedor	1	2	3	4	5	6	7
Grupo 2 – Dimensão Confiabilidade								
9	Os serviços prestados no SIAC são realizados em conformidade com o prometido.	1	2	3	4	5	6	7
10	Quando apresento um problema, o SIAC mostra interesse em arranjar uma solução.	1	2	3	4	5	6	7
11	No SIAC, o serviço é prestado correctamente à primeira vez, sem que haja erros.	1	2	3	4	5	6	7
12	A informação que o SIAC dá aos seus clientes é actualizada e isenta de erros.	1	2	3	4	5	6	7
13	No SIAC, os serviços são prestados no tempo útil, dentro do prazo previsto.	1	2	3	4	5	6	7
Grupo 3 – Dimensão Capacidade de Resposta								
14	No SIAC, informam-me sobre o tempo que demorará um serviço solicitado.	1	2	3	4	5	6	7
15	Os funcionários do SIAC prestam um serviço rápido e eficaz.	1	2	3	4	5	6	7
16	Os funcionários do SIAC estão sempre dispostos a ajudar-me.	1	2	3	4	5	6	7
17	Os funcionários do SIAC demonstram sempre disponibilidade para responder às minhas perguntas.	1	2	3	4	5	6	7
Grupo 4 – Dimensão Garantia								
18	O comportamento dos funcionários do SIAC transmite-me confiança.	1	2	3	4	5	6	7
19	Sinto confiança nos serviços prestados pelo SIAC.	1	2	3	4	5	6	7
20	Os funcionários do SIAC são sempre simpáticos e educados comigo	1	2	3	4	5	6	7
21	Os funcionários do SIAC têm conhecimento e competências necessários para responder satisfatoriamente às minhas dúvidas.	1	2	3	4	5	6	7
22	No SIAC, os meus problemas são sempre resolvidos.	1	2	3	4	5	6	7
Grupo 5 – Dimensão Empatia								
23	No SIAC, recebo atenção individualizada.	1	2	3	4	5	6	7
24	No SIAC, os funcionários são atenciosos comigo.	1	2	3	4	5	6	7
25	No SIAC, os funcionários compreendem quais são as minhas necessidades.	1	2	3	4	5	6	7
26	No SIAC, os funcionários preocupam-se com os meus interesses.	1	2	3	4	5	6	7
27	O SIAC tem um horário de funcionamento que me é conveniente.	1	2	3	4	5	6	7
Grupo 6 – Dimensão Satisfação								
28	Estou satisfeito(a) com a relação qualidade/preço dos serviços prestados pelo SIAC.	1	2	3	4	5	6	7
29	No geral, estou satisfeito(a) com o serviço prestado pelo SIAC.	1	2	3	4	5	6	7

Anexo 2: Dados Relativos a Moda dos 29 itens do Questionário

Tabela 20: Análise da Moda

Conceito	Dimensão	Questões	N	Moda	Moda / Dimensão	Moda	
						Conceito	Total
Qualidade	Tangibilidade	DT1	766	5	5	5	5
		DT2	767	5			
		DT3	766	5			
		DT4	767	5			
		DT5	766	5			
		DT6	766	1			
		DT7	764	1			
		DT8	766	5			
	Confiabilidade	DC9	766	5	5		
		DC10	767	5			
		DC11	767	5			
		DC12	767	5			
		DC13	767	5			
	Capacidade de Resposta	DCR14	767	5	5		
		DCR15	767	5			
		DCR16	767	5			
		DCR17	767	5			
	Garantia	DG18	767	5	5		
		DG19	767	5			
		DG20	767	5			
		DG21	767	5			
		DG22	767	5			
	Empatia	DE23	766	4	5		
		DE24	766	5			
		DE25	767	5			
		DE26	767	5			
		DE27	767	5			
	Satisfação	Satisfação	DS28	767	5	5	5
			DS29	767	5		

Fonte: elaboração própria.