

# Qualidade e satisfação na administração local: avaliação da satisfação dos munícipes da Amave NUTIII/AVE\*

Agostinho Cardoso\*\*

António Cardoso\*\*\*

**SUMÁRIO:** 1. Introdução; 2. Qualidade na administração local; 3. Satisfação do cliente na administração local; 4. Metodologia e método da pesquisa; 5. Análise de dados; 6. Conclusão.

**SUMMARY:** 1. Introduction; 2. Quality in local government; 3. Customer satisfaction in local government; 4. Methodology and research method; 5. Data analysis; 6. Conclusion.

**PALAVRAS-CHAVE:** qualidade; satisfação; administração local; serviços.

**KEY WORDS:** quality; satisfaction; public sector; service.

Atualmente os cidadãos exigem e esperam mais e melhores serviços prestados pelo setor público, daí que a resposta deva ser rápida e eficiente, de modo a agilizar processos, facilitar seu acesso e proporcionar elevados padrões de qualidade. O presente estudo se centra na seguinte questão: Será que existem diferenças significativas ao

---

\* Artigo recebido em jun. 2010 e aceito em jan. 2011.

\*\* Chefe da Divisão Municipal de Gestão da Qualidade, na Câmara Municipal do Porto (Portugal). Licenciatura em administração pública (Universidade do Minho), mestre em qualidade (Universidade Fernando Pessoa) e doutorando em ciência política, cidadania e relações internacionais (Universidade Lusófona). Endereço: rua do Rabelo — 4805-016 — Guimarães, Portugal. E-mails: cardoso.agostinho@gmail.com, agostinhocardoso@cm-porto.pt.

\*\*\* Doutoramento em engenharia têxtil: gestão e design; mestre em design e marketing; licenciado em marketing. Professor auxiliar na Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Fernando Pessoa, Departamento de Ciências da Comunicação e Departamento de Ciências Empresariais. Docente nas áreas do marketing, comunicação, inovação e empreendedorismo. Coordenador dos seguintes cursos: Mestrado em Marketing para Crianças e Jovens, MBA em Gestão Empresarial, Pós-Graduação em Design e Inovação, Pós-Graduação em Gestão de Topo. Endereço: Universidade Fernando Pessoa, praça 9 de Abril, 349 — 4249-004 — Porto, Portugal. E-mail: ajcaro@ufp.edu.pt.

nível dos antecedentes (imagem, expectativas, valor apercebido e, com destaque particular, a qualidade apercebida,) e consequentes da satisfação (lealdade e reclamações) dos munícipes? Para o efeito, concebemos uma estrutura de investigação alicerçada no modelo e nas variáveis latentes do ECSI, à qual adicionamos itens dos modelos SERVQUAL, CMT e CAF. O método utilizado foi uma pesquisa quantitativa, de carácter descritivo, sendo alvo de estudo os munícipes que utilizam os serviços prestados pelas câmaras municipais que integram a circunscrição geográfica da Associação de Municípios do Vale do Ave, NUTIII/Ave (Vieira do Minho, Póvoa de Lanhoso, Fafe, Guimarães, Vizela, Vila Nova de Famalicão, Cabeceiras de Basto e Mondim de Basto). Os resultados evidenciam que todos estes fatores têm um efeito positivo e significativo na satisfação global do munícipe e que há diferenças significativas entre as oito câmaras municipais.

**Quality and satisfaction in local government: evaluation of satisfaction of citizens of Amave NUTIII / AVE**

Today's citizens demand and expect more and better services by the public sector, so the answer must be quick and efficient in order to streamline processes, facilitate their access and provide high quality standards. This study focuses on the following question: Are there significant differences in background (image, expectations, perceived value and, with particular emphasis, the perceived quality,) and subsequent satisfaction (loyalty and complaints) of the citizens? To this end, we designed a framework for research based on the model and latent variables of ECSI, which adds items of SERVQUAL model, CMT and CAF. The method used was a quantitative and descriptive, the target of study, residents who use the services provided by local councils that make up the geographical division of the Association of Municipalities of Vale do Ave, NUTIII / Ave (Vieira do Minho, Póvoa de Lanhoso, Fafe, Guimarães, Vizela, Vila Nova de Famalicão, Cabeceiras de Basto and Mondim de Basto). The results show that all these factors have a positive and significant effect on overall satisfaction and the citizen that there are significant differences between the eight municipalities.

## **1. Introdução**

A transição do modelo de administração poder (modelo burocrático) para o modelo administração prestadora de serviços deverá constituir um dos vetores de modernização administrativa ao nível da governação nacional, regional e/ou local.

A transição do modelo de sujeição e paroquial para o modelo participativo despoletou a consciência crítica dos cidadãos, decorrente de seu maior grau de educação, de cidadania e de uma atitude cada vez mais assumida de defesa de seus direitos, enquanto consumidores/contribuintes, encetando no-

vos desafios à administração pública. Hoje, os cidadãos/clientes já não aceitam uma administração pública autoritária, arrogante e divorciada da sociedade e exigem uma administração pública aberta, transparente, dialogante, rápida, eficiente e que não subestime a qualidade dos serviços que vai assegurando (Busto e Maia, 2006).

Uma administração pública de elevada qualidade deve ser capaz não apenas de aumentar a satisfação dos cidadãos/clientes, mas também construir a confiança nas organizações através de processos transparentes, da *accountability* e do diálogo democrático (Carapeto e Fonseca, 2005), apoiando-se em conceitos-chave como descentralização, desregulamentação, delegação, concorrência, mercado, reinvenção, qualidade de serviço e de vida, plataformas digitais, gestão centrada nas competências e nas pessoas (Bilhim, 2004:38).

Apostar na qualidade não é, nem pode ser, uma política de dispêndio. É antes uma política de eliminação de erros, disfunções e irracionalidades, que viabiliza maior satisfação dos clientes internos e externos à organização e à utilização mais racional dos recursos (Corte-Real, 1995).

Este tema reveste-se de extrema pertinência, na medida em que, hoje, os cidadãos exigem e esperam mais e melhores serviços prestados pelo setor público. A resposta deve ser rápida e eficiente, de modo a agilizar processos, facilitar seu acesso e proporcionar elevados padrões de qualidade e de satisfação.

No panorama da administração pública, a administração local regista uma maior proximidade entre eleitos e administrados. Como tal, tudo quanto puder ser eficazmente decidido e executado ao nível autárquico não deve ser atribuído ao Estado e a seus agentes.

Com este trabalho pretendemos avaliar a qualidade dos serviços prestados pelos municípios do vale do Ave, mais concretamente os que integram a Amave NUTIII/Ave, e a satisfação dos munícipes que a eles recorrem.

## **2. Qualidade na administração local**

Com a instituição do Sistema de Qualidade em Serviços Públicos, pelo Decreto-lei nº 166-A/99, de 13 de maio, o conceito de qualidade passa a ser definido como “uma filosofia de gestão, que permite alcançar uma maior eficácia e eficiência dos serviços, a desburocratização e simplificação de processos e procedimentos e a satisfação das necessidades explícitas e implícitas do cidadão” (art. 3º do supracitado diploma).

Em 1986 foi criado o Secretariado para a Modernização Administrativa (SMA), com a missão de promover a inovação e a modernização na administração pública, tendo sido extinto em novembro de 2002.

Já em dezembro de 2001 foi criado o Instituto para a Inovação na Administração do Estado (IIAE), que em novembro de 2002 criou a Unidade de Missão Inovação e Conhecimento (UMIC).

Assim, a partir de 2002, a Direção-Geral da Administração Pública (DGAP), enquanto serviço responsável pela promoção da inovação e da qualidade na administração pública, tem vindo a desenvolver um conjunto de iniciativas, entre as quais se destaca a utilização da *Common Assesment Framework*<sup>1</sup> (CAF — Estrutura Comum de Avaliação) para ajudar as organizações públicas da União Europeia a compreender as técnicas de gestão da qualidade de modo a melhorarem o respectivo desempenho.

Este instrumento de autodiagnóstico permite uma avaliação crítica da organização, orientando-se por dois tipos de critérios: meios e resultados (figura 1) que perfazem um total de nove critérios essenciais à definição das organizações. Deste modo, o principal objetivo desta avaliação prende-se com a identificação dos pontos fortes e dos pontos fracos da organização no sentido de uma melhoria contínua dos serviços.

Figura 1  
Estrutura da CAF



Fonte: <[www.caf.dgaep.gov.pt/media/docs/Modelo\\_CAF%202006\\_edi%C3%A7%C3%A3o%20portuguesa\\_completo.pdf](http://www.caf.dgaep.gov.pt/media/docs/Modelo_CAF%202006_edi%C3%A7%C3%A3o%20portuguesa_completo.pdf)>.

<sup>1</sup> Publicação da CAF (versão 2007) promovida pela Direção-Geral da Administração e do Emprego Público.

Mais tarde, a Resolução do Conselho de Ministros nº 95/2003, de 30 de julho, determina a necessidade de se definirem objetivos no seio da administração pública com o intuito de se elencarem as prioridades políticas, atendendo a seus impactos na produtividade, na competitividade, na sustentabilidade das finanças públicas e na qualidade do serviço prestado.

Através da Resolução do Conselho de Ministros nº 108/2003, de 12 de agosto, foi definido o Plano de Ação para o Governo Eletrônico, elaborado pela UMIC em conjunto com os ministérios, demarcando-se por sua abrangência e incidência nas áreas da modernização e da qualidade na administração pública donde, entre seus projetos arrojados, se destacam: o Portal do cidadão; as Compras eletrônicas; o Portal da administração pública e do funcionário público; o documento único do registo de automóvel e sistemas integrados dos registos de identificação civil, comercial, predial e notarial.

Com a publicação da Lei nº 10/2004, de 22 de março, é instituído o Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública (Siadap) que estabelece a avaliação dos funcionários públicos, em articulação com a avaliação dos serviços e organismos públicos.

Posteriormente, através da Resolução do Conselho de Ministros nº 90/2005, de 13 de maio, foi criada a Unidade de Coordenação de Modernização Administrativa (UCMA), com o intuito de servir de estrutura de missão de apoio e coordenação do desenvolvimento da política governamental em matéria de modernização e simplificação administrativa. Das suas iniciativas destaca-se o “Simplex 2006”, que se constitui num Programa de Simplificação Administrativa e Legislativa, que visa garantir uma resposta pronta e eficaz às necessidades dos cidadãos e das empresas. Além deste, pela Resolução do Conselho de Ministros nº 124/2005, de 4 de agosto, foi lançado o Programa de Reestruturação de Administração Central do Estado (Prace), com o intuito de se proceder à reorganização da administração central, visando ganhos de eficiência através da simplificação e da racionalização de estruturas (desde logo, com recurso à descentralização para as autarquias locais, à desconcentração de serviços por forma a aproximá-los dos cidadãos, ao *contracting-out* de funções para entidades privadas).

Recentemente, o Decreto-lei nº 116/2007, de 27 de abril, instituiu a Agência para a Modernização Administrativa com a missão de identificar, desenvolver e avaliar programas, projetos e ações de modernização e de simplificação administrativa e promover, coordenar, gerir e avaliar o sistema de distribuição de serviços públicos, no quadro das políticas definidas pelo governo. De entre vários projetos, destacamos o “Simplex Autárquico”, que foi assinado no dia 3 de julho de 2008 e que reúne medidas propostas por nove autarquias

que entenderam envolver-se neste projeto, a saber: Águeda, Cascais, Guimarães, Lisboa, Pombal, Portalegre, Porto, Redondo e Seixal.

Os quatro pilares de ação estratégica do “Simpex Autárquico” são:

- ▼ *Qualificar e otimizar o funcionamento interno dos serviços municipais*, através de lideranças inovadoras que dinamizem novos processos de trabalho assentes na transversalidade dos canais de informação e comunicação; na adoção de estruturas organizacionais mais horizontais e com partilha de serviços comuns e, em geral, na racionalização dos recursos humanos, materiais e informacionais;
- ▼ *Melhorar a prestação de serviços aos munícipes e às empresas*, em termos de qualidade e acessibilidade, prestando serviços por diferentes canais, especialmente por via eletrônica e aplicando o princípio do balcão único;
- ▼ *Promover a interação entre as diferentes administrações públicas*, por via do reforço dos espaços de colaboração e cooperação, da circulação e da partilha da informação e da divulgação e replicação de boas práticas;
- ▼ *Contribuir para reforçar a cidadania e a qualidade da democracia*, pelo reforço da transparência da atividade da autarquia, com canais para informação e prestação de contas aos cidadãos e acesso a práticas de consulta e de envolvimento nas decisões que afetem o quotidiano dos cidadãos.

Ao nível da Gestão Municipal, a qualidade é tida como um conceito evolutivo que tem a ver com os valores e padrões que o cidadão espera do “produto” recebido que se iniciou na década de 1990 (Rocha, 2006). Além disso, é um conceito que sintetiza um conjunto de técnicas orientadas para uma nova filosofia de gestão que direciona as atenções para a satisfação das necessidades e expectativas do munícipe (Dray, 1995), exigindo estruturas organizacionais flexíveis e inovadoras que se aproximem, cada vez mais, dos clientes (Caupers, 2001).

Um dos trabalhos mais exaustivos sobre a qualidade na administração local, realizado para os municípios portugueses é, segundo Rocha (2006:108), o trabalho de Patrícia Sá (2001), onde ressaltam algumas observações, designadamente: (1) Existe uma forte consciência da importância da adoção duma gestão da qualidade; (2) Todavia as iniciativas são relativamente recentes, baseando-se essencialmente na utilização das Cartas da Qualidade e formas simples de melhoria dos serviços, designadamente boas práticas de modernização administrativa; (3) A publicação do Decreto-lei nº 166-A/99, que constitui o SQSP (Sistema da Qualidade do Sector Público), teve um papel importante,

despoletando iniciativas no domínio da qualidade. Mas a sua não regulamentação tem levado a recorrer à certificação com base nas normas ISO (ISO 9001:2000); (4) Só ultimamente é que tem ganho relevo a autoavaliação com base no EFQM, na versão da CAF; (5) Os processos da Qualidade reportam-se apenas a uma área dos municípios, já que estes são organizações de multifunções, onde se torna muito difícil uma implementação generalizada.

### **3. Satisfação do cliente na administração local**

Parece que a história da medida da satisfação do cliente está intrinsecamente associada à própria evolução dos conceitos da qualidade dos produtos e serviços, pelo que “é a focagem na qualidade percebida e, portanto, na opinião dos clientes que conduz a um incremento de interesse pelos estudos de satisfação e lealdade do cliente” (Vilares e Coelho, 2005:10).

Neves (2002:273) define a qualidade como “o estado ou característica de um produto, processo ou situação de trabalho, que lhes conferem uma apreciação positiva, de acordo com as expectativas ou padrões definidos ou construídos socialmente sobre os mesmos”. Por conseguinte, a qualidade de serviço visará clientes internos e externos satisfeitos. Uma condição básica para a satisfação no setor dos serviços é a sensação real ou psicológica de participar num projeto (Bilhim, 2004).

De acordo com Cardoso (1998), ainda que a qualidade tenha evoluído muito desde a Revolução Industrial, hoje, não precisamos medir a qualidade para a vermos, pois a qualidade está relacionada com a satisfação do consumidor.

Para Pinto (2007), os serviços públicos têm de ser flexíveis, com uma adaptação permanente às necessidades dos cidadãos e às mudanças que vão ocorrendo na sociedade. Na verdade, o cidadão-contribuinte suporta, via impostos, o funcionamento da administração pública. Como tal, é expectável que quando tenha que recorrer aos serviços públicos exija qualidade na prestação dos bens e serviços (SMA, 1999).

Melhorar a qualidade dos serviços públicos pode aumentar a satisfação dos cidadãos-clientes, mas não necessariamente a confiança no governo e na administração pública em geral (Carapeto e Fonseca, 2005:45). Falar de qualidade, sobretudo na administração pública, não se deve traduzir em maior intervenção do Estado, antes no reconhecimento dos cidadãos e da necessidade de lhes atribuir mais poderes. A cidadania é, sem dúvida, um exercício da responsabilidade de cada um (Corte-Real, 1995).

A satisfação do cliente pode traduzir-se na lealdade, que representa a “intenção ou a predisposição do cliente para comprar de novo”, isto num cenário de mercado. Em contextos de administração pública, mais concretamente na local, as eleições são, de ordinário, as poucas ocasiões, na vivência democrática, em que os indivíduos e os grupos podem exprimir sua satisfação ou seu desagrado, suas necessidades ou aspirações, o desejo de estabilidade ou vontade de mudança (Fernandes, 1997).

Porém, como refere Vilares e Coelho (2005), também podemos falar de satisfação quando as reclamações apresentadas foram respondidas pela entidade reclamada para além das expectativas. Neste caso, o cliente que reclama pode atingir níveis de fidelização superiores aos daquele que nunca reclamou.

Numa perspectiva de concorrência, portanto do setor privado, o cliente é o “destinatário atual ou potencial da ação de uma organização tendo acesso aos seus produtos por uma relação de mercado” (Neves, 2002:268). Enquanto no setor público este conceito tem um “relacionamento duplo existente entre a Administração Pública e aqueles que, por um lado, são utilizadores dos serviços (clientes) e, por outro lado, todas as pessoas enquanto cidadão e contribuintes, que têm interesse nos serviços e nos seus resultados” (Azevedo, 2007:274).

Uma opinião contrária é formulada por Mozzicafreddo (2001:28), ao considerar que o cidadão “é uma categoria social, sujeito a direitos e deveres, à qual respondem a Administração e o governo e é essa característica que limita a consideração do cidadão como cliente”. Não obstante, é um fato que os residentes são cidadãos, pois decorre de sua qualidade de eleitores e contribuintes. Para além disso, podem ter interesses, ser consumidores e intervenientes a vários níveis na administração local. Como tal, estas possibilidades de exercer os seus direitos permitem-nos encontrar várias categorias da cidadania em nível local (neste trabalho, resumimos essas faculdades à designação “municípes”).

Existem dois objetivos principais associados à avaliação de satisfação do cliente, que são a recolha de informação e a comunicação com o cliente (Vilares e Coelho, 2005). A recolha de informação diz tipicamente respeito à medição dos níveis de satisfação do cliente e ao desempenho da organização relativamente a um conjunto de dimensões de análise associadas à satisfação (qualidade de produtos ou serviços ou a imagem da organização), e à importância dos vários determinantes que concorrem para a satisfação dos clientes.

Azevedo (2007:282) considera que os resultados para o cidadão/cliente são o “que a organização alcança em relação às suas necessidades, exigências

e expectativas. A satisfação do cidadão/cliente ou a boa vontade para pagar o serviço comprovam-no”.

Yi (1991, apud Vilares e Coelho, 2005) também considera dois tipos de definições: a satisfação como um resultado (em que a satisfação do cliente é um estágio final, resultante da experiência de consumo) e a satisfação como um processo (enfatizam-se os aspectos perceptuais, avaliativos e psicológicos que contribuem para a satisfação do cliente).

De acordo com a pesquisa realizada, autores como Dabholkar e colaboradores (2000) e Caruana (2002) referem que a correlação entre a performance da qualidade e a fidelização é mais fraca do que correlação entre a satisfação e a fidelização. A satisfação atua, segundo estes autores, como uma ponte de correlações entre a qualidade e a fidelização. Segundo Johnson e colaboradores (2006), a satisfação geral do cliente envolve quatro aspectos, a saber: valor percebido, valor da marca; qualidade do relacionamento e intenções de lealdade.

#### **4. Metodologia e método da pesquisa**

Tal como referido anteriormente, este trabalho pretende avaliar a qualidade apercebida e a satisfação dos munícipes que utilizam os serviços prestados pelas oito câmaras da Associação de Municípios do Vale do Ave (Amave), mais concretamente à subdivisão NUTIII/Ave (Vieira do Minho, Póvoa de Lanhoso, Fafe, Guimarães, Vizela, Vila Nova de Famalicão, Cabeceiras de Basto e Mondim de Basto). Os objetivos específicos estão diretamente ligados com a satisfação dos munícipes, mais concretamente na compreensão dos antecedentes dessa satisfação (imagem, expectativas, valor apercebido e, com destaque particular, qualidade apercebida) e os consequentes da satisfação (lealdade e reclamações).

Tendo por base o modelo ECSI, definiram-se as seguintes hipóteses de investigação:

- ▼ **H1:** A imagem institucional tem um impacto positivo e significativo na satisfação do munícipe.
- ▼ **H2:** As expectativas têm um impacto positivo e significativo na satisfação do munícipe.
- ▼ **H3:** A qualidade apercebida tem um impacto positivo e significativo na satisfação do munícipe.

- ▼ **H4:** O valor apercebido tem um impacto positivo e significativo na satisfação do munícipe.
- ▼ **H5:** A satisfação do munícipe tem um impacto positivo e significativo na não formalização de reclamações.
- ▼ **H6:** A satisfação do munícipe tem um impacto positivo e significativo na intenção de lealdade.
- ▼ **H7:** A imagem institucional tem um impacto positivo e significativo na lealdade do munícipe.
- ▼ **H8:** As reclamações formalizadas pelo munícipe têm um impacto significativo em sua lealdade.

Relativamente à primeira hipótese e como referem Vilares e Coelho (2005:328), supõe-se um efeito direto positivo da imagem na satisfação do cliente e um efeito indireto pela via das expectativas geradas. Legalmente, a Câmara Municipal está incumbida, entre outros, da organização e do funcionamento e gestão corrente dos serviços, do planeamento e desenvolvimento de atividades, assim como do licenciamento, fiscalização do edificado, gestão das finanças e do património municipal. Além disso, os municípios dispõem de atribuições nos domínios, por exemplo, da educação, ação social, desporto, habitação, polícia municipal, ambiente e saneamento básico. Esta situação permite estreitar o relacionamento, quase sempre direto, com os municípios, pelo que importará aferir se a imagem desempenha um papel decisivo na relação prestador (autarquia) e cliente (munícipe).

Por sua vez, a segunda hipótese procura medir a qualidade que os municípios esperam receber nas câmaras municipais, atendendo às suas vivências e experiências passadas e às cogitações sobre a capacidade de as câmaras municipais prestarem serviços de qualidade no futuro. Para Vilares e Coelho (2005:324), “supõe-se que as expectativas têm um impacto direto e um impacto na satisfação do cliente, sendo o impacto indireto pela via da qualidade e do valor apercebido”.

Já a terceira hipótese pretende conhecer o julgamento do munícipe, baseado em sua experiência recente, acerca dos serviços prestados pelas câmaras municipais. Vilares e Coelho (2005:324) consideram que “é de esperar que, quanto mais elevada for a qualidade apercebida, maior será a satisfação do cliente”.

A quarta hipótese pretende conhecer a avaliação que os municípios efetuam entre a relação preço/qualidade dos serviços pelas câmaras municipais.

Vilares e Coelho (2005:324) referem que “é suposto que o valor apercebido tenha um impacto direto e positivo na satisfação do cliente”.

No que concerne à quinta hipótese, Vilares e Coelho (2005:324) consideram que uma das consequências imediatas da melhoria da satisfação do cliente é a redução das reclamações.

Enquanto em relação à sexta hipótese, os mesmo autores (Vilares e Coelho, 2005:325) consideram que outra das consequências imediatas da melhoria da satisfação do cliente é o aumento da lealdade do cliente; como tal salientam que “o aumento da lealdade do cliente constitui assim a razão última dos programas visando o aumento da satisfação do cliente”.

Também, em relação à sétima hipótese (Vilares e Coelho, 2005:325), alegam que se supõe “um efeito direto positivo da imagem na lealdade do cliente e um efeito indireto pela via das expectativas geradas”.

Finalmente, em relação à oitava hipótese, Vilares e Coelho (2005:325) reiteram que a relação entre as reclamações e a lealdade pretende “mostrar a importância do tratamento das reclamações para fidelizar o cliente. Quando as reclamações são respondidas para além das expectativas, o cliente que reclama pode atingir níveis de fidelização superiores aos de aqueles que nunca reclamaram”.

Utilizou-se neste estudo o método de amostragem por conveniência. Conscientes das dificuldades de estimação e para suprir suas limitações, selecionamos a fração de amostragem com base na “regra do polegar” (Hill e Hill, 2005). Regra geral, uma amostra para ser fiável deve ter o tamanho de cinco a 10 vezes o número de itens do questionário (Hayes, 2001). Como o presente questionário tem 69 itens, multiplicou-se esse valor por sete, obtendo-se assim o valor da amostra: 483 casos, o que significa 60 municípios a inquirir em cada Câmara Municipal.

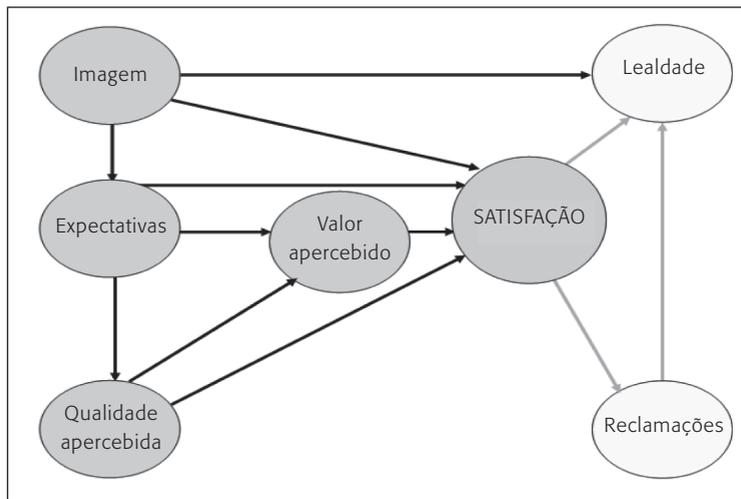
O questionário foi elaborado e adaptado à realidade muito particular das autarquias. Tendo em linha de conta os estudos de Johnson e colaboradores (2006), trabalhou-se com base no modelo ECSI, introduzindo novas variáveis que permitissem adequar o questionário (Fortin, 2000:250) às autarquias locais e a seus municípios. Daqui resultou um ECSI ajustado às autarquias (figura 2), fruto da combinação: (1) SERVQUAL,<sup>2</sup> desenvolvido pelos especialistas Zeithaml e colaboradores (1990); (2) Common Measurement

---

<sup>2</sup> O modelo SERVQUAL utiliza 22 preposições para medir as cinco dimensões da qualidade (confiabilidade, capacidade de resposta, garantia, empatia, tangibilidade).

Tool (CMT), do Centro Canadense de Gestão (Schmidt e Strickland, 1998); (3) *Common Assessment Framework* (CAF), inspirada no Modelo de Excelência da Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade (European Foundation for Quality Management ou EFQM) e no modelo da Speyer, Universidade Alemã de Ciências Administrativas.

Figura 2  
Modelo ECSI utilizado na pesquisa



Fonte: <http://www.ipq.pt/ecsi/index.html>.

Para o efeito, integrou-se nas dimensões originárias do ECSI, que compreende quatro antecedentes da satisfação do cliente (a imagem; as expectativas dos clientes; a qualidade apercebida dos produtos e serviços; o valor apercebido) e dois consequentes ou indicadores de desempenho do índice de satisfação (a lealdade e as reclamações), as cinco dimensões do modelo SERVQUAL (uma vez que este estudo, para além da satisfação, pretende estudar a qualidade de serviço), de algumas dimensões da CAF e do CMT (tabela 1). Por outro lado, introduziram-se variáveis para medir as reclamações formais no “livro de reclamações”, a frequência de visitas e os dados socioeconômicos dos respondentes (idade, gênero, habilitações).

Tabela 1  
 Conjugação de modelos às variáveis do ECSI

Varáveis do modelo ECSI	Conjugação dos vários modelos	Nº de questões
Imagem	ECSI	5
Expectativas	ECSI	5
Qualidade apercebida (bens e serviços)	ECSI + SERQUAL	31
Valor apercebido (relação preço/qualidade)	ECSI + CMT	6
Satisfação	ECSI + CAF	8
Reclamações	ECSI	4
Lealdade	ECSI	4
<b>Total</b>		63

Fonte: autores.

Cada seção do questionário foi precedida de uma instrução sobre as questões e como respondê-las, bem como uma apresentação do significado da escala envolvida (Fortin, 2000:256). Tal como preconizado no modelo base, utilizou-se uma escala do tipo likert de 10 pontos em que 1 significa “Discordo totalmente” e 10, “Concordo totalmente” (Vilares e Coelho, 2005).

Depois de se efetuar o pré-teste junto de especialistas universitários e a uma amostra de 30 municípios (Fortin, 2000:256) e de se processarem os devidos ajustes (transformação da escala do tipo likert de 10 pontos para 7 pontos), o questionário foi aplicado entre maio e abril de 2008, após autorização de cada Câmara Municipal,<sup>3</sup> onde os municípios eram inquiridos, junto dos serviços de atendimento, depois de serem atendidos pelos funcionários, em cada Câmara Municipal.

## 5. Análise de dados

Em seguida são apresentados os dados que caracterizam a amostra da pesquisa, que compreende 480 respondentes, com uma distribuição de 60 por cada um dos oito municípios.

---

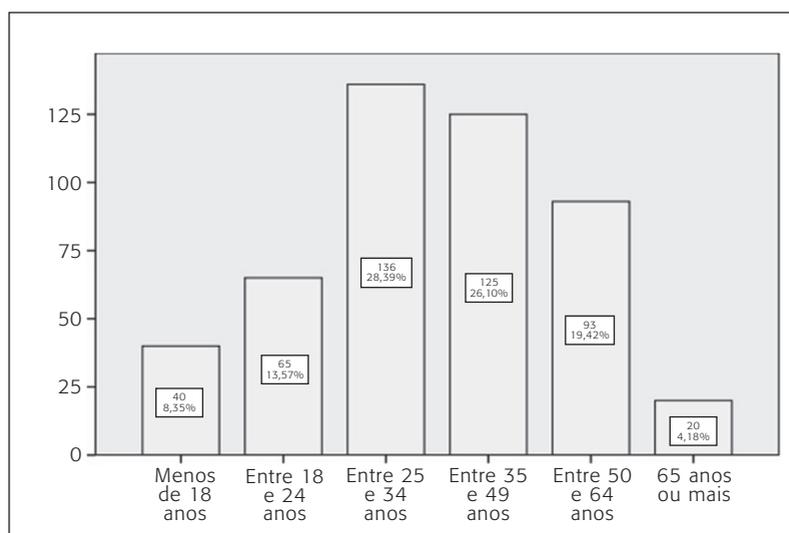
<sup>3</sup> O papel da Associação de Municípios do Vale do Ave foi fulcral para a realização deste estudo ao diligenciar, em meados de março de 2008, informalmente abordagem aos presidentes das Câmaras Municipais envolvidas. Posteriormente, a formalização dos pedidos processaram-se por e-mail e com posterior confirmação telefônica.

### 5.1 Caracterização da amostra

Relativamente ao gênero dos respondentes (gráfico 1), constatou-se um equilíbrio entre os respondentes do sexo masculino e do sexo feminino, 49,9% e 50,1% respectivamente.

Relativamente à faixa etária (gráfico 1), nota-se que mais de 50% das respostas dos inqueridos se concentram entre 25 e 49 anos, logo em seguida a faixa etária entre os 50 e 64 anos (19,42%) e a dos 18 aos 24 anos (13,57%). Já a faixa etária de menos de 18 anos tem o dobro do registro da faixa de mais de 65, em que ambas representam cerca de 13%.

Gráfico 1  
Idade dos inqueridos

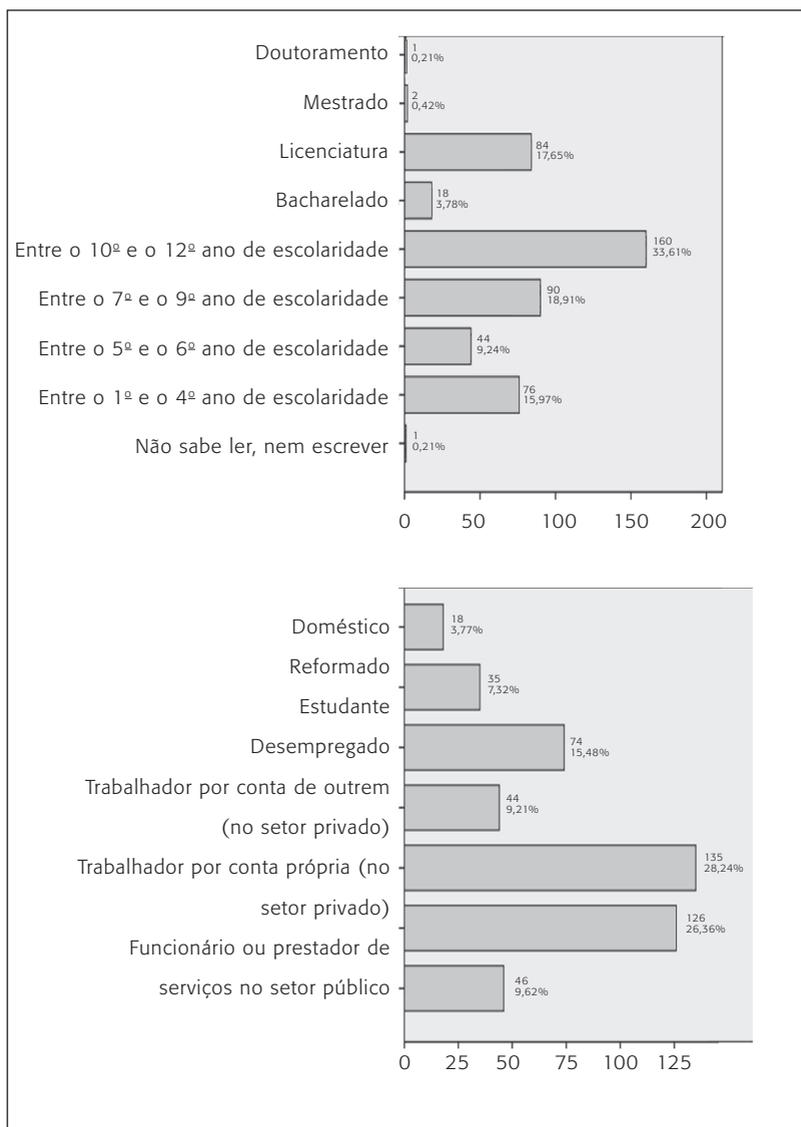


No que diz respeito ao nível de instrução (gráfico 2), cerca de 22% dos respondentes possuem habilitação acadêmica “superior ao 12º ano”. Verifica-se, ainda, que 34% referem um nível de instrução “entre o 10º e o 12º ano”, enquanto cerca de 28% compreendem o intervalo do “5º ano e o 9º ano” e cerca de 16% “entre o 1º e o 4º ano de escolaridade”.

No que concerne à atividade econômica (gráfico 2), cerca de 55% dos respondentes exercem sua atividade no setor privado, ora por conta própria (26,36%) ora por conta de outrem (28,24%). Observa-se, ainda, que cerca de 16% são “estudantes”, enquanto os “funcionários ou prestadores de serviços

no setor público” e “desempregados” registram um valor idêntico (9,62% e 9,21%, respectivamente). Por último, seguem-se as categorias dos “reformados” (7,32%) e dos “domésticos” (3,77%).

Gráfico 2  
**Habilitações literárias e atividade econômica**



## 5.2 Análise convergente e discriminante da escala

Há certas percepções ou atributos que por sua gênese detêm uma natureza multidimensional, como é o caso da satisfação dos munícipes, pelo que se aconselha uma análise multivariada (Vilares e Coelho, 2005).

Primeiramente, calculou-se o alpha de Cronbach (Fortin, 2000) de modo a avaliar a consistência interna da escala e, posteriormente, recorreu-se à análise fatorial através do método de componentes principais (ACP) com o objetivo de transformar um conjunto de variáveis quantitativas correlacionadas entre si em outro conjunto menor (Pestana e Gageiro, 2003), cujo resumo pode ser consultado na tabela 2.

Nesta análise consideramos apenas seis fatores (imagem, expectativas, qualidade a percebida, valor a percebido, satisfação e lealdade), que serão analisados separadamente, através da análise *Alpha de Cronbach* e Fatorial através do método de Análise de Componentes Principais (ACP). As reclamações não serão consideradas nesta análise, atendendo à natureza dicotômica das suas questões.

Tabela 2  
Análise convergente e discriminante da escala

	Nº itens	Alpha Cronbach	KMO	Bartlett's test sig	Correlação total-item	Factorial: ACP – Análise de Componentes Principais
Imagem	5	0,848	0,794	0,000	0,558 – 0,776	1 Fator – 57,56% da variância
Expectativas	5	0,869	0,795	0,000	0,665 – 0,727	1 Fator – 65,83% da variância
Qualidade a percebida	31	0,962	0,965	0,000	0,521 – 0,812	1 Fator – 49,28%; 2 fator 6,75%; 3 fator 4,33%; 4 fator 3,44%; 5 fator 3,34%
Valor a percebido	6	0,746	0,725	0,000	0,378 – 0,619	1 Fator – 50,95% da variância
Satisfação	8	0,949	0,947	0,000	0,791 – 0,886	1 Fator – 72 % da variância
Lealdade	4	0,726	0,637	0,000	0,504 – 0,588	1 Fator – 52,54% da variância

A dimensão “Imagem” obteve um valor do alpha bom (0,813), com correlações total-item a variar entre 0,558 e 0,776 (KMO & Bartlett's Test = 0,794; P=0,000) e evidenciou a existência de um fator que explica 57,56% da variância total.

A dimensão “Expectativas” obteve uma boa consistência interna (alpha=0,869), apresentando correlações total-item entre 0,665 – 0,727 (KMO

& Bartlett's Test = 0,795;  $P=0,000$ ) e a análise fatorial (ACP) extraiu um fator que explica 65,827% da variância total.

A dimensão "Qualidade percebida" obteve uma consistência interna "muito boa" ( $\alpha=0,965$ ), com correlações entre itens a variar entre 0,521 – 0,812 (KMO & Bartlett's Test = 0,965;  $P=0,000$ ), tendo a análise fatorial extraído cinco fatores que explicam 67,089% da variância total. O primeiro fator explica 49,248% da variância, o segundo, 6,752%, o terceiro, 4,328%, o quarto, 3,435% e o quinto explica 3,327%. Procedeu-se à rotação varimax.

O "Valor percebido" obteve uma boa consistência interna ( $\alpha=0,746$ ) e correlações total-item a variar entre 0,378 – 0,619 (KMO & Bartlett's Test = 0,725;  $P=0,000$ ). Da análise fatorial é extraído um fator que explica 50,96% da variância.

A dimensão "satisfação" obteve uma consistência interna "muito boa" ( $\alpha=0,949$ ), com correlações total-item a variar entre 0,791 – 0,886 (KMO & Bartlett's Test = 0,947;  $P=0,000$ ). Da análise fatorial resulta um único componente que explica 72,007% da variância total.

A "Lealdade" obteve uma boa consistência interna ( $\alpha=0,726$ ) e correlações total-item a variar entre 0,504 – 0,588 (KMO & Bartlett's Test = 0,637;  $P=0,000$ ). Da análise fatorial é extraído um fator que explica 52,538% da variância total.

### ***5.3 Confirmação das hipóteses: regressão linear***

Com efeito, para se compreender a relação entre as variáveis, será calculado um coeficiente de correlação, pois é uma estatística descritiva que indica a natureza da relação entre os valores de duas variáveis, em que o valor do coeficiente deve oscilar no intervalo [-1 e +1] (Hill e Hill, 2005:202).

Vilares e Coelho (2005) consideram que nos estudos de satisfação do cliente o modelo de regressão linear constitui a especificação mais utilizada, na medida em que "o comportamento de uma variável, dita dependente ou explicada (por exemplo, a satisfação global do cliente), é uma função linear de um conjunto de determinantes, ditas variáveis explicativas ou independentes".

Para a primeira hipótese (H1), relativamente aos dados globais (Amave NUTIII/Ave), pode afirmar-se que existe uma relação linear positiva com uma associação linear alta ( $R = 0,766$ ) e significativa ( $P < 0,000$ ). De acordo com os coeficientes de B, pode dizer-se que para cada aumento de uma unidade na imagem a satisfação aumenta em média 0,761 e, ainda, para uma imagem institucional nula, a satisfação média é de 0,018. Por conseguinte, H1 confir-

ma-se, pois a imagem institucional tem um impacto positivo e significativo na satisfação global.

Para a segunda hipótese (H2), pode afirmar-se que existe uma relação linear positiva com uma associação linear alta ( $R = 0,796$ ) e significativa ( $P < 0,000$ ). De acordo com os coeficientes de B, pode dizer-se que para cada aumento de uma unidade nas expectativas a satisfação aumenta em média 0,787 e, ainda, para uma expectativa nula, a satisfação média é de 0,012. Confirma-se que (H2) as expectativas têm um impacto positivo e significativo na satisfação global.

Em relação à terceira hipótese (H3), depois da aplicação da análise fatorial resultaram cinco fatores que, após rotação *varimax*, passamos a designar Qualidade apercebida 1 (competência/atendimento), Qualidade apercebida 2 (fiabilidade/credibilidade), Qualidade apercebida 3 (tangibilidade/segurança), Qualidade apercebida 4 (acessibilidade) e Qualidade apercebida 5.

Verificou-se que a Qualidade apercebida 1 (competência/atendimento) tem um impacto positivo e significativo na satisfação global ( $R = 0,494$ ;  $p < 0,000$ ). De acordo com os coeficientes de B, pode dizer-se que para cada aumento de uma unidade de Qualidade apercebida 1 a satisfação aumenta em média 0,503 e, ainda, para uma Qualidade apercebida 1 nula, a satisfação média é de -0,022.

A Qualidade apercebida 2 (fiabilidade/credibilidade) apresenta uma relação linear positiva com uma associação linear moderada ( $R = 0,591$ ;  $p < 0,000$ ). De acordo com os coeficientes de B, pode dizer-se que para cada aumento de uma unidade de Qualidade apercebida 2 a satisfação aumenta em média 0,597 e, ainda, para uma Qualidade apercebida 2 nula, a satisfação média é de -0,017.

Para a Qualidade apercebida 3 (tangibilidade/segurança), pode afirmar-se que existe uma relação linear positiva com uma associação linear baixa ( $R = 0,370$ ;  $P < 0,000$ ), confirmando H3, pois a Qualidade apercebida 3 têm um impacto positivo e significativo na satisfação global.

A Qualidade apercebida 4 (acessibilidade) tem um impacto positivo, ainda que com uma associação linear baixa, e significativo na satisfação global ( $R = 0,250$ ;  $P < 0,000$ ). De acordo com os coeficientes de B, pode dizer-se que para cada aumento de uma unidade de Qualidade apercebida 4 a satisfação aumenta em média 0,258 e, ainda, para uma Qualidade apercebida 4 nula, a satisfação média é de -0,028.

Por último, para a Qualidade apercebida 5, pode afirmar-se que existe uma relação linear positiva com uma associação linear muito baixa ( $R = 0,028$ ) e não significativa ( $P = 0,600$ ). Por conseguinte, este fator (Qualidade

apercebida 5) da H3 não se confirma, pois a Qualidade percebida 5 não é significativa e não tem uma representação sustentável na satisfação global.

Para a quarta hipótese (H4), pode afirmar-se que existe uma relação linear positiva com uma associação linear moderada ( $R = 0,669$ ) e significativa ( $P < 0,000$ ), confirmando H4, pois o valor percebido tem um impacto positivo e significativo na satisfação global. De acordo com os coeficientes de B, pode dizer-se que para cada aumento de uma unidade no valor percebido a satisfação aumenta em média 0,683 e, ainda, para um valor percebido nulo, a satisfação média é de -0,056.

Para a quinta hipótese (H5), pode afirmar-se que existe uma relação linear positiva com uma associação linear muito baixa ( $R = 0,183$ ) e significativa ( $P < 0,000$ ). De acordo com os coeficientes de B, pode dizer-se que para cada aumento de uma unidade na satisfação a não formalização de reclamações aumenta em média 0,024 e, ainda, para uma satisfação nula, a não formalização de reclamações média é de 1,982. Por conseguinte, H5 confirma-se, pois a satisfação tem um impacto positivo e significativo na não formalização de reclamações por parte dos municípios.

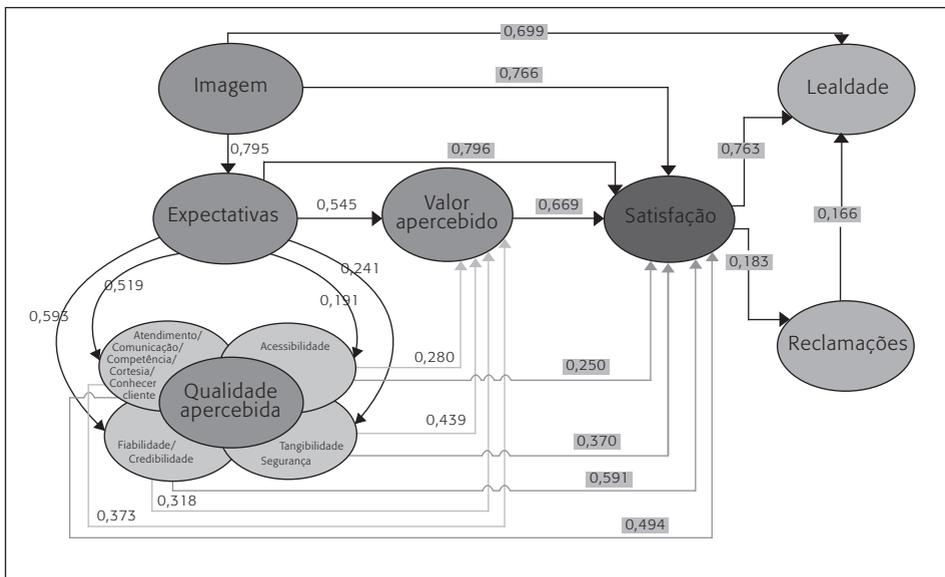
Para a sexta hipótese (H6), pode afirmar-se que existe uma relação linear positiva com uma associação linear alta ( $R = 0,763$ ) e significativa ( $P < 0,000$ ). De acordo com os coeficientes de B, pode dizer-se que para cada aumento de uma unidade na satisfação a lealdade aumenta em média 0,766 e, ainda, para uma satisfação nula, a lealdade média é de -0,031. Por conseguinte, H6 confirma-se, pois a satisfação tem um impacto positivo e significativo na lealdade.

Para a sétima hipótese (H7), pode afirmar-se que existe uma relação linear positiva com uma associação linear moderada ( $R = 0,699$ ) e significativa ( $P < 0,000$ ). De acordo com os coeficientes de B, pode dizer-se que para cada aumento de uma unidade na imagem institucional a lealdade aumenta em média 0,689 e, ainda, para uma satisfação nula, a lealdade média é de 0,000. Por conseguinte, H7 confirma-se, pois a satisfação tem um impacto positivo e significativo na lealdade.

Para a oitava hipótese (H8), pode afirmar-se que existe uma relação linear positiva com uma associação linear moderada ( $R = 0,699$ ) e significativa ( $P < 0,000$ ). De acordo com os coeficientes de B, pode dizer-se que para cada aumento de uma unidade na não formalização de reclamações a lealdade aumenta em média 1,349 e, ainda, para a não formalização de reclamações nula (quando reclama), a lealdade média é de -2,678. Por conseguinte, H8 confirma-se, pois a não formalização de reclamações tem um impacto positivo e significativo na lealdade (intenção de voto) por parte dos municípios.

Com o intuito de facilitar a visualização da confirmação das hipóteses, os valores *R* de Pearson estão dispostos nos diagramas das figuras 3 e 4 (para cada tipo de análise: global e outro do global comparado com cada Câmara Municipal). Adicionalmente, nesses mesmos diagramas, inspirados no modelo ECSI, também foram apostas as correlações intermédias entre as variáveis imagem, expectativas, valor a percebido e qualidade a percebida.

Figura 3  
Verificação do modelo\_Coeficientes de correlação



Como se pode verificar na figura 4 (modelo/legenda) e tabela 3 (coeficientes), encontraram-se diferenças significativas ao nível das autarquias da Amave quando comparadas à média do agrupamento de autarquias da unidade territorial.

Assim e relativamente à “Imagem\_Satisfação” pode afirmar-se que Guimarães apresenta o valor mais baixo ( $R = 0,605$ ) e Cabeceiras de Basto o valor mais elevado ( $R = 0,838$ ). Do mesmo modo, pode afirmar-se que, de acordo com os coeficientes de B, para cada aumento de uma unidade na imagem institucional a satisfação aumenta em média menos em Fafe (0,591) e mais em Cabeceiras de Basto (0,955), em que para uma imagem institucional nula a satisfação média é de 0,163 e de -0,244, respectivamente.

Verificou-se uma relação linear positiva e significativa ( $P < 0,000$ ) entre as “Expectativas\_Satisfação” em todos os municípios, Vizela apresentando o valor mais baixo ( $R = 0,690$ ) e Cabeceiras de Basto, o valor mais elevado ( $R = 0,829$ ). De acordo com os coeficientes de B, para cada aumento de uma unidade nas expectativas a satisfação aumenta em média menos em Guimarães ( $0,625$ ) e mais em Cabeceiras de Basto ( $0,858$ ), em que para expectativas nulas a satisfação média é de  $-0,343$  e de  $-0,039$ , respectivamente.

Relativamente à qualidade percebida, nem todos os municípios têm uma relação linear positiva e significativa. Para Qual 1 (Competência/atendimento), Mondim de Basto apresenta o valor mais baixo ( $R = 0,196$ ) e Fafe o valor mais elevado ( $R = 0,630$ ). Para Qual 2 (Fiabilidade/credibilidade), Vila Nova de Famalicão apresenta o valor mais baixo ( $R = 0,404$ ) e Mondim de Basto o valor mais elevado ( $R = 0,740$ ). Para Qual 3 (Tangibilidade/segurança), Vizela apresenta o valor mais baixo ( $R = -0,014$ ) e Vila Nova de Famalicão o valor mais elevado ( $R = 0,505$ ). Para Qual 4 (acessibilidade), Guimarães apresenta o valor mais baixo ( $R = -0,111$ ) e Vieira do Minho o valor mais elevado ( $R = 0,592$ ).

Da correlação “Valor Percebido\_Satisfação” constatou-se que nem todos os municípios têm uma relação linear positiva e significativa ( $P < 0,000$ ), tendo Fafe apresentado o valor mais baixo ( $R = 0,274$ ) e Vila Nova de Famalicão, o valor mais elevado ( $R = 0,789$ ). De acordo com os coeficientes de B, para cada aumento de uma unidade no valor a percebido a satisfação aumenta em média menos em Fafe ( $0,337$ ) e mais em Mondim de Basto ( $0,822$ ), em que para um valor a percebido nulo a satisfação média é de  $0,141$  e de  $-0,112$ , respectivamente.

Não foi possível apresentar uma comparação entre os municípios e o resultado global da “Satisfação\_Reclamação” uma vez que a maioria dos municípios nunca formalizou qualquer reclamação no livro existente para o efeito (em algumas câmaras municipais esse valor é nulo).

Para a “Satisfação\_Lealdade” constatou-se que todos os municípios têm uma relação linear positiva e significativa ( $P < 0,000$ ), Guimarães apresentando o valor mais baixo ( $R = 0,602$ ) e Mondim de Basto, o valor mais elevado ( $R = 0,839$ ).

Relativamente à “Imagem Institucional\_Lealdade” pode afirmar-se que todos os municípios têm uma relação linear positiva e significativa ( $P < 0,000$ ), em que Guimarães apresenta o valor mais baixo ( $R = 0,504$ ) e Mondim de Basto, o valor mais elevado ( $R = 0,778$ ).

Não foi possível apresentar uma comparação entre o resultado global e o de cada município relativamente às “Reclamações\_Intenções de Voto”, pois uma grande maioria dos inquiridos nunca reclamou.

Figura 4  
Modelo teórico/legenda para tabela Coeficientes de correlação por município

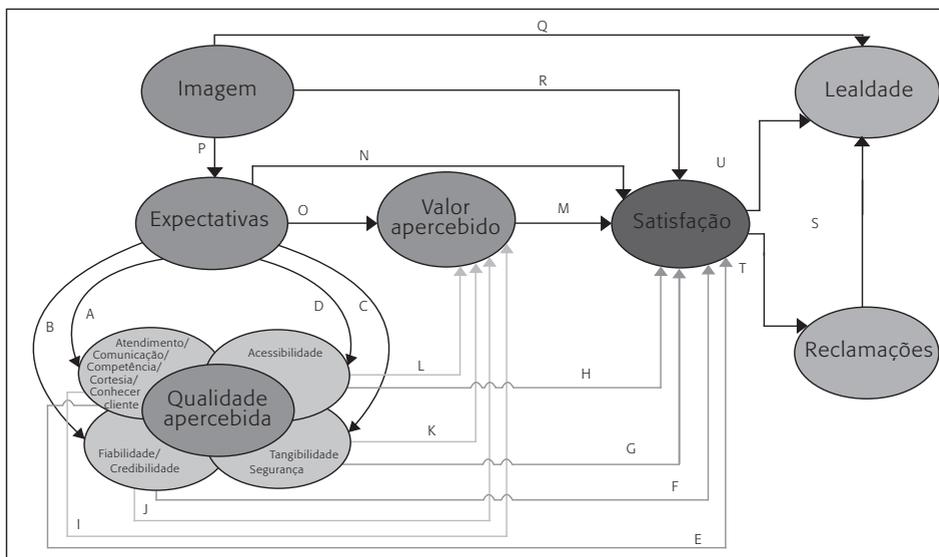


Tabela 3  
Coeficientes de correlação por município

Regressões	AMAVE (NUI III AVE)	Vieira do Minho	Póvoa de Lanhoso	Fafe	Guimarães	Vizela	Vila Nova Famalicão	Cabeceiras de Basto	Modim de Basto
A - EXP_QL1	519	332	456	540	524	507	578	553	305
B - EXP_QL2	593	636	657	633	569	584	287	622	696
C - EXP_QL3	241	153	066	027	008	252	586	164	052
D - EXP_QL4	191	627	041	083	023	271	153	229	258
E - QL1_SAT	494	240	487	630	329	619	541	545	196
F - QL2_SAT	591	694	739	538	471	630	404	594	740
G - QL3_SAT	370	183	085	013	400	014	505	355	231
H - QL4_SAT	250	592	036	280	111	275	351	323	249
I - QL1_VAL	373	219	518	312	189	492	356	571	338
J - QL2_VAL	318	281	488	072	196	361	205	346	575
K - QL3_VAL	439	325	110	375	410	271	601	331	308
L - QL4_VAL	280	774	210	009	160	241	640	349	338
M - VAL_SAT	669	640	677	274	444	651	789	772	745
N - EXP_SAT	796	746	786	797	707	690	784	829	774

Continua

Regressões	AMAVE (NUI III AVE)	Vieira do Minho	Póvoa de Lanhoso	Fafe	Guimarães	Vizela	Vila Nova Famalicão	Cabeceiras de Basto	Modim de Basto
O - EXP_VAL	545	699	527	199	172	567	557	715	551
P - IMG_EXP	795	656	853	811	715	741	684	850	857
Q - IMG_LEAL	699	680	617	619	504	689	661	746	778
R - IMG_SAT	766	787	774	672	605	750	780	838	756
S - REC_LEAL	166								
T - SAT_REC	183								
U - SAT_LEAL	763	818	728	773	602	759	775	728	839

## 6. Conclusão

As conclusões deste trabalho confirmam as conclusões apresentadas na revisão da literatura, nomeadamente os pressupostos do modelo ECSI e as teses defendidas pelos especialistas da aplicação em Portugal e no setor privado deste modelo (Vilares e Coelho, 2005).

Através da revisão da literatura constatamos vários estudos relacionados com avaliação da qualidade, satisfação e lealdade no contexto do setor privado. Todavia, sentimos bastantes dificuldades em encontrar pesquisas desta problemática no contexto da administração pública local, e em particular no caso português dada a escassez de trabalhos sobre este assunto. Consideramos oportuno apresentar a estrutura da administração pública, que é afetada por sua variante política e não concorrencial, para depois enquadrar a premência da avaliação da qualidade e da satisfação dos munícipes em relação ao desempenho dos serviços públicos municipais.

Para o efeito, concebemos uma estrutura de investigação alicerçada no modelo e nas variáveis latentes do ECSI, às quais adicionamos itens dos modelos SERVQUAL, CMT e CAF, com o intuito de construirmos um questionário ajustado a nosso propósito e à realidade da administração autárquica.

As oito hipóteses formuladas foram confirmadas para o conjunto das oito câmaras municipais que integram a Amave NUTIII/Ave pelo que, se concluiu, os antecedentes (imagem institucional, expectativas, qualidade apercebida e valor apercebido) e os consequentes da satisfação (reclamações e lealdade) têm um impacto positivo e significativo na avaliação dos munícipes. Na análise individualizada de cada Câmara Municipal e em comparação com o conjunto constatamos diferenças entre elas, designadamente ao nível das correlações entre as variáveis latentes. Mais, quando comparada a avaliação

da qualidade global e a satisfação global constatamos que uma correspondência ao nível hierárquico (de posicionamento) nas câmaras municipais, que por sinal varia em ordem inversa à população residente.

Cabe também a este estudo alertar, para o conjunto das oito câmaras municipais, quanto à influência das variáveis nos antecedentes e consequentes da satisfação.

No que diz respeito à imagem, os resultados revelaram que os munícipes acreditam na capacidade de a Câmara Municipal cumprir o seu mandato até o fim, mas não consideram que há um investimento considerável na modernização dos serviços municipais.

Por sua vez, em relação às expectativas, constatamos que os inquiridos acreditam que a Câmara Municipal se preocupa com o atendimento das pessoas, mas peca pela falta de capacidade em resolver os problemas logo à primeira.

Já em relação à qualidade apercebida, que é a variável, há uma sintonia de respostas concordantes em relação à prestação dos serviços municipais, donde resultaram uma agregação e uma hierarquia dos seguintes componentes: fiabilidade e credibilidade da informação; lista de atributos do funcionário do atendimento municipal (competência, atendimento, cortesia, capacidade de comunicação e conhecimento do cliente); locais de atendimento (tangibilidade e segurança); acessibilidade à informação (os meios que a autarquia oferece e a facilidade de acesso a diferentes canais).

Em relação ao valor apercebido, apuramos que os preços praticados não são alvo de contestação, atendendo à qualidade dos serviços prestados, assim como, em relação aos meios, aos prazos e às facilidades de pagamento, os respondentes, de um modo geral, têm uma opinião favorável.

No que concerne às reclamações, apenas uma parte muito residual afirmou ter formalizado queixas no livro de reclamações. Destes, mais de metade referiram não ter recebido resposta. Dos que tiveram resposta, maioritariamente admitiram que a Câmara Municipal não ofereceu a melhor atenção à reclamação. Dos que afirmaram nunca ter reclamado, quase 80% dizem desconhecer as fases pelas quais sua reclamação passaria até ser resolvida. Cremos que este é um dado preocupante e que deverá merecer especial atenção por parte dos agentes políticos e, se possível, debatido por todos os agentes e atores da vida social, incluindo os próprios cidadãos.

Por último, podemos concluir que, com base nos resultados observados, a lealdade está intrinsecamente ligada e dependente da satisfação. Em alguns casos, os inquiridos não se importariam de recorrer a outra Câmara Municipal

para resolver seus assuntos. Mas, mesmo assim, recomendam a Câmara Municipal onde foram inquiridos aos amigos ou colegas.

Resumidamente, no seio dos municípios da Amave NUTIII/Ave, de forma sistemática e nas variáveis analisadas, sobretudo com base na avaliação tanto da qualidade como da satisfação global, podemos agrupar as autarquias em três categorias.

A primeira categoria diz respeito àquelas que apresentam um resultado superior à média (Vieira do Minho, Póvoa de Lanhoso, Fafe e Vizela). A segunda categoria, as que apresentam um valor em torno da média (Cabeceiras de Basto). Por último, na terceira categoria, aquelas que apresentam um valor inferior à média (Guimarães, Vila Nova de Famalicão e Mondim de Basto). Não constituindo qualquer surpresa, esta situação parece ter um reflexo direto na maior ou menor intenção de voto no atual presidente da Câmara Municipal, a julgar pelos resultados obtidos no questionário na questão sobre este assunto.

Podemos afirmar que os objetivos, o principal e os específicos, foram atingidos, pois foi possível identificar e verificar as relações e os fatores que contribuem para uma melhor qualidade de serviço e os antecedentes e consequentes da satisfação dos munícipes das Câmaras Municipais que integram a Amave NUTIII/Ave, assim como as diferenças e semelhanças na performance desses municípios.

Ainda que satisfeitos pelo arrojo e pelos resultados desta pesquisa, temos de admitir a existência de outras variáveis explicativas do fenómeno analisado neste trabalho. Além do mais, todas as potencialidades subjacentes ao modelo ECSI não foram utilizadas, atendendo ao fato de optarmos por uma abordagem do tipo descritiva e não causal.

Dado que não dispúnhamos de uma base de sondagem e definimos que o conceito de município extravasa o conceito de residente, alicerçamos este estudo numa amostragem não probabilística e por conveniência (em vez de por quotas). As conclusões limitam-se à amostra desta investigação, ou seja, às câmaras municipais que integram a Amave NUTIII/Ave, portanto, não podem ser extrapoladas para toda a realidade da administração local de Portugal.

Em jeito de repto, seria interessante criar-se uma plataforma de partilha de conhecimento, de boas práticas e de resultados entre os municípios, onde a implementação do modelo estrutural e de medida ECSI poderá ser utilizada para se constituir um índice de avaliação do município.

No mesmo sentido dos resultados deste trabalho, também o “Simplex Autárquico”, lançado recentemente pelo atual governo, refere que “a simplificação no contexto local assume uma inquestionável importância estratégica

para melhorar a qualidade de vida dos munícipes, para aumentar a competitividade do território municipal e para melhorar a transparência das decisões e a imagem das autarquias”.

Consideramos que este nosso trabalho possa contribuir para esse projeto, caso os agentes políticos revelem interesse nesse sentido.

Assim, e de acordo com o já extinto Secretariado para a Modernização Administrativa (SMA: 1999), “vivendo a Administração Pública num regime de monopólio, em que não é afetada pela concorrência e tendo em conta as muitas ilhas de excelência que já existem, não se percebe a razão pela qual os serviços públicos não partilham boas experiências, por forma a adotá-las e generalizá-las a outros serviços”.

Conscientes de que não há porções mágicas para a modernização da administração pública e para o incremento da democracia participativa, lançamos a seguinte questão, que poderá ser o ponto de partida para novas investigações: será que os cidadãos se tornaram mais participativos, tentando influenciar os decisores políticos, ou participam cada vez menos nos processos democráticos formais, donde a abstenção nos procedimentos eleitorais, a permanência no poder dos autarcas e a diminuição da confiança nos governos locais são um reflexo?

## Referências

ANTUNES, E. As autarquias locais e a emergência de novos modelos de gestão, em MOZZICAFREDDO, J.; GOMES, J.; BATISTA, J. (Org.). *Ética e administração: como modernizar os serviços públicos?* Oeiras: Celta Editores, 2003.

AZEVEDO, Alfredo. *Administração pública*. Porto: Vida Económica, 2007.

BILHIM, J. *A governação das autarquias locais*. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação, 2004.

BUSTO, M.; MAIA, O. *O novo regime laboral da administração pública*. Coimbra: Almedina, 2006.

CAF — Common Assessment Framework. *Estrutura comum de avaliação*. Melhorar as organizações públicas através da autoavaliação, 2006. Disponível em: <[www.caf.dgaep.gov.pt/media/docs/Modelo\\_CAF%202006\\_edi%C3%A7%C3%A3o%20portuguesa\\_completo.pdf](http://www.caf.dgaep.gov.pt/media/docs/Modelo_CAF%202006_edi%C3%A7%C3%A3o%20portuguesa_completo.pdf)>. Acesso em: 26 maio 2008.

CARAPETO, C.; FONSECA, F. *Administração pública: modernização, qualidade e inovação*. Lisboa: Sílabo, 2005.

CARDOSO, L. *Gestão estratégica das organizações: ao encontro do 3º milénio*. Lisboa: Verbo, 1998.

CARUANA, A. The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, v. 36, n. 7/8, p. 811-828, 2002.

CAUPERS, J. *Introdução ao direito administrativo*. 6. ed. Lisboa: Âncora, 2001.

CMT. *Common measurements tool*. Disponível em: <[www.iccs-isac.org/en/cmt/](http://www.iccs-isac.org/en/cmt/)>. Acesso em: 15 jun. 2008.

CORTE-REAL, I. *Cidadão, administração e poder*. Amadora: Principal-Meios Promocionais e Artes Gráficas, 1995.

DABHOLKAR, P.; SHEPARD, D.; THORPE, D. Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on behavioral intention in service environments. *Journal of Retailing*, v. 76, n. 2, p. 193-218, 2000.

DECRETO-LEI nº 116/2007, de 27 de abril.

DECRETO-LEI nº 166-A/99, de 13 de maio. Institui o Sistema de Qualidade em Serviços Públicos.

DRAY, A. *O desafio da qualidade na administração pública*. Lisboa: Caminho, 1995.

ECSI — European Customer Satisfaction Index Portugal. Disponível em: <[www.ipq.pt/ecsi/index.html](http://www.ipq.pt/ecsi/index.html)>. Acesso em: 15 maio 2008.

EFQM — European Foundation for Quality Management. Disponível em: <[www.efqm.org/en/](http://www.efqm.org/en/)>. Acesso em: 15 maio 2008.

FERNANDES, A. *Poder autárquico e poder regional*. Porto: Brasília Editora, 1997.

FORTIN, Marie-Fabienne. *O processo de investigação*. Lisboa: Lusodidacta, 2000.

HAYES, B. *Medindo a satisfação do cliente: desenvolvimento e uso de questionários*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

HILL, M.; HILL, A. *Investigação por questionário*. Lisboa: Sílabo, 2005.

ISO 9001 — Sistemas de gestão da qualidade. Instituto Português da Qualidade. 2000. Disponível em <[www.ipq.pt/custompage.aspx?modid=1576&pagid=335](http://www.ipq.pt/custompage.aspx?modid=1576&pagid=335)>. Acesso em: 12 jun. 2007.

JOHNSON, M.; HERRMANN, A.; HUBER, F. The evolution of loyalty intentions. *Journal of Marketing*, v. 70, p. 122-132, Apr. 2006.

LEI nº 10/2004, de 22 de março.

MOZZICAFREDDO, J. O papel do cidadão na administração pública. In: ROCHA, J.A. Oliveira et al. *Reforma do Estado e administração pública gestonária*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2001.

NEVES, Arminda. *Gestão na administração pública*. Cascais: Pergaminho, 2002.

PARASURAMAN, A.; ZEITHML, V.A.; BERRY, L.L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, v. 49, p. 41-50, 1985.

PESTANA, M.; GAGEIRO, J. *Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS*. Lisboa: Sílabo, 2003.

PINTO, F. *Balanced scorecard: alinhar mudanças, estratégia e performance nos serviços públicos*. Lisboa: Sílabo, 2007.

RESOLUÇÃO DO CONSELHO DE MINISTROS nº 95/2003, de 30 de julho.

RESOLUÇÃO DO CONSELHO DE MINISTROS nº 108/2003, de 12 de agosto.

RESOLUÇÃO DO CONSELHO DE MINISTROS nº 124/2005, de 4 de agosto.

RESOLUÇÃO DO CONSELHO DE MINISTROS nº 90/2005, de 13 de maio.

ROCHA, J. *Gestão da qualidade: aplicação aos serviços públicos*. Lisboa: Escolar, 2006.

SÁ, Patrícia Moura. *Gestão da qualidade nos municípios portugueses*. Tese (doutorado) — Sheffield, 2001.

SMA. *Serviços públicos: da burocracia à qualidade*. Lisboa: Secretariado para a Modernização Administrativa, 1999.

SCHMIDT, Faye; STRICKLAND, Teresa. *Client satisfaction surveying: common measurements tool*. Citizen-centred service networkcanadian centre for management development. 1998. Disponível em: <[www.gov.mb.ca/stem/stm/pdfs/CCSN\\_CMT.pdf](http://www.gov.mb.ca/stem/stm/pdfs/CCSN_CMT.pdf)>. Acesso em: 11 abr. 2007.

SPEYER UNIVERSITY. German University of Administrative Science Speyer. Disponível em: <[www.dhv-speyer.de/ENGL/](http://www.dhv-speyer.de/ENGL/)>. Acesso em: 11 abr. 2007.

VILARES, M.; COELHO, P. *Satisfação e lealdade do cliente: metodologias de gestão, avaliação e análise*. Lisboa: Escolar, 2005.

ZEITHAML, V.A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. *Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations*. New York: Free Press, 1990.