

INDICADORES DE QUALIDADE DE SERVIÇO TERCEIRIZADO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA AUTÁRQUICA NA CIDADE DE SÃO PAULO

A STUDY OF QUALITY INDICATORS OF OUTSOURCED SERVICES IN
A PUBLIC ORGANIZATION

MARIA APARECIDA GOUVÊA¹ | RICARDO LOPES PINTO² | BRAULIO OLIVEIRA³

RESUMO

Este estudo teve por objetivo identificar, no âmbito de uma organização pública, indicadores que possibilitem uma avaliação da qualidade do serviço terceirizado de manutenção em sistemas elétricos segundo as perspectivas dos usuários, dos fiscais de contratos e dos responsáveis pelos prestadores de serviços. O modelo de Brady e Cronin Jr. (2001) norteou a realização de pesquisas qualitativas para os três segmentos (com base em focus groups e em entrevistas em profundidade) e quantitativa com os usuários. Por meio da técnica estatística de modelagem de equações estruturais, obteve-se a definição dos constructos diretamente relevantes para a aferição da qualidade do serviço de manutenção de sistemas elétricos. Com base nos resultados das quatro pesquisas realizadas neste estudo, foi possível comparar os rankings dos aspectos que conduzem à qualidade percebida dos serviços segundo os três segmentos de interesse neste trabalho. Adicionalmente, foram feitos testes de igualdade de média das avaliações dos indicadores do modelo, comparando-se as opiniões dos três segmentos. Houve unanimidade nos três segmentos quanto à maior importância da qualidade do resultado do serviço, em comparação à qualidade da interação, para se chegar à qualidade geral do serviço. De um modo geral, os aspectos componentes do serviço foram bem avaliados por todos, mas com escores mais altos para os fiscais. Os principais indicadores identificados poderão ser incluídos nos contratos entre fornecedores e a empresa focalizada neste estudo. Além disso, as respectivas avaliações obtidas nos três segmentos servirão de referência no monitoramento da manutenção dos sistemas elétricos.

Palavras-chave: Qualidade. Manutenção. Serviços. Gestão pública.

ABSTRACT

This study aimed to identify, within the framework of a public organization, indicators allowing an assessment of the quality of outsourced service maintenance of electrical systems according to the perspectives of users, of contract fiscals and of the responsible for service providers. The model of Brady and Cronin Jr. (2001) guided the carrying out of qualitative researches for the three segments (based on focus groups and in-depth interviews) and quantitative research along with users. Through the statistical technique of structural equations modeling, the definition of constructs directly relevant to the measurement of quality of service of maintenance of electrical systems has been obtained. On the basis of the results of four surveys it was possible to compare the rankings of the aspects that lead to perceived quality of the services in accordance with the three segments of interest in this work. Additionally, tests of mean equality were made referring to evaluations of model indicators comparing the three segments opinions. There was unanimity in the three segments about the higher importance of the quality of the result of the service, as compared to the quality of the interaction, to reach the overall quality service. Generally speaking, the service components aspects were well evaluated by all, but with higher scores for the fiscals. The main indicators identified may be included in contracts between suppliers and the company focused in this study. In addition, the respective evaluations obtained in the three segments will serve as references in the monitoring of the maintenance of electrical systems.

Keywords: Quality. Maintenance. Services. Public management.

Data de submissão: 18/06/2012. Data de aceite: 11/08/2014. Data de publicação: 17/11/2014

¹ Doutora e Livre-docente em Administração pela FEA/USP; Professora Associada do Departamento de Administração da Universidade São Paulo.

² Doutor em Administração pela FEA/USP; Analista do Banco Central do Brasil.

³ Doutor em Administração pela FEA/USP.

1 INTRODUÇÃO

Entre 2009 e 2010, a terceirização empregou cerca de 1,5 milhão de pessoas no Brasil (SEBRAE, 2011). Os serviços mais comumente terceirizados são aqueles relacionados à infraestrutura de apoio, tais como alimentação, limpeza, segurança, manutenção, transportes, apoio administrativo (distribuição de documentos, recepção, atendimento telefônico e digitação), embora também em várias empresas sejam terceirizados serviços mais diretamente ligados às atividades-fim, como detalhes de operações, processamento de dados, serviços de engenharia, assessoria jurídica e serviços de gestão de pessoal (QUEIROZ, 1992).

No extremo, existem as chamadas organizações virtuais, as quais terceirizam também grande parte das operações e até mesmo a distribuição, concentrando-se na função de coordenação de uma rede de empresas (TOLEDO; LOURES, 2006).

A terceirização surgiu no meio empresarial e estendeu-se ao setor público. No Brasil, a Reforma Administrativa de 1995, também conhecida como Reforma Gerencial, possibilitou aos governos o repasse de atividades até então desenvolvidas pelo Estado para organizações sociais, bem como estabeleceu o princípio de que a produção de bens e a prestação de serviços não exclusivos do Estado deveriam ser atribuídas a instituições privadas (PEREIRA, 2001). Isso implicou a ampla terceirização de atividades de apoio, principalmente no que se refere a serviços de limpeza, segurança patrimonial, manutenção predial e transportes, passando então o Estado a ser comprador desses serviços no mercado.

Para contratação de serviços pela administração pública, a escolha de fornecedor deve necessariamente ser feita por meio de licitação (BRASIL, 1993). Isso significa que, via de regra, o critério de seleção da melhor oferta de serviço consiste no menor preço, pressupondo-se atendidas as exigências em termos de um patamar mínimo de qualidade e de desempenho estabelecido em edital de convocação (BRASIL, 1993, 2002).

Para garantir que os serviços contratados sejam prestados conforme o estabelecido, o Artigo 67 da Lei 8.666/93 determina que sua fiscalização fique sob a responsabilidade de um representante da Administração Pública formalmente designado (o fiscal do contrato), a quem cabe o acompanhamento das atividades desenvolvidas pela contratada, bem como a incumbência de exigir o estrito cumprimento das obrigações assumidas pela contratante (BRASIL, 1993). É sua responsabilidade, também, solicitar providências a seus superiores naquilo que se referir ao serviço que fiscaliza. Caso a empresa contratada não cumpra qualquer das obrigações assumidas em função da contratação, estará sujeita à rescisão do contrato e à aplicação de outras sanções administrativas, após concluído processo administrativo aberto para

apuração de irregularidades (BRASIL, 1993). Portanto, a qualidade nos serviços prestados à Administração Pública deve ser um elemento levado em consideração, bem como mantido também sob controle do contratante.

Neste trabalho, a qualidade de serviços terceirizados será abordada no âmbito de uma organização pública autárquica localizada na cidade de São Paulo. Trata-se de uma situação que envolve um consumidor multifacetado (nesse estudo, a organização focalizada) e fornecedores multifacetados (empresas contratadas para a prestação de serviços), ou seja, há relacionamentos entre vários funcionários de cada uma das organizações envolvidas no negócio. A avaliação da qualidade desses serviços não tem sido feita com base em informações obtidas a partir de todos os agentes relevantes. De fato, a avaliação da qualidade é subjetiva e informal, feita com base na percepção do fiscal e de outros servidores responsáveis pelo acompanhamento dos serviços contratados, sem que sejam feitas pesquisas periódicas junto aos usuários para avaliação dos serviços prestados a eles ou pesquisas com os prestadores de serviços para coletar as percepções sobre a qualidade dos serviços que fornecem. Consequentemente, a rigor não se sabe se os serviços terceirizados contratados são considerados de qualidade pelos usuários e pelos prestadores dos serviços.

Um dos serviços que têm sido objeto de reclamação por parte dos funcionários da empresa contratante refere-se a um pacote de serviços aqui denominado "sistemas elétricos", o qual concerne à troca de lâmpadas, mudanças de pontos de fornecimento de energia elétrica e reparos em equipamentos elétricos – quadros, barramentos, geradores e no-breaks.

Nesse contexto, cabe colocar a seguinte questão de pesquisa: quais indicadores possibilitam a avaliação da qualidade de um serviço terceirizado de manutenção em sistemas elétricos, consideradas as perspectivas dos usuários, dos fiscais de contratos e dos responsáveis pelos prestadores de serviços?

Assim, este estudo tem por objetivo geral identificar, no âmbito da referida organização pública, indicadores que permitam avaliar a qualidade do serviço terceirizado de manutenção em sistemas elétricos segundo as perspectivas dos usuários, dos fiscais de contratos e dos responsáveis pelos prestadores de serviços.

Para o seu alcance, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- identificar características que subsidiem a formulação de instrumento para avaliação da qualidade do serviço terceirizado de manutenção em sistemas elétricos;
- conhecer a avaliação dos usuários, dos fiscais de contrato e dos prestadores do serviço para cada um dos indicadores definidos e para a qualidade global do serviço terceirizado de manutenção;

- testar a validade do Modelo de Qualidade de Serviços Terceirizados empregando dados coletados com os usuários dos serviços;
- averiguar se há diferença entre as avaliações de usuários, fiscais de contratos e responsáveis pelos prestadores de serviços quanto à qualidade do serviço terceirizado.

Tal investigação se justifica pela possibilidade de gerar contribuição significativa à administração, já que a qualidade deixou de ser uma vantagem estratégica para se tornar uma necessidade competitiva (KAPLAN; NORTON, 1997). Ademais, existe uma oportunidade estimulante para contribuições substanciais à prática de marketing de serviços no que se refere à compreensão a fundo do significado de qualidade de serviço (URDAN, 1993), visto que ainda há polêmicas acerca de meios de mensurar e tratar a qualidade nos serviços e a satisfação de clientes (SOARES; SCHEFFLER, 2005).

O estudo também se justifica por sua importância, dada a evolução do percentual do PIB gerado pelo setor serviços, que mostra um crescimento expressivo (WORLD RESOURCES INSTITUTE, 2007). Ademais, a ampla adoção de estratégias corporativas fundamentadas no conceito de produto ampliado implicou demanda por determinados patamares de qualidade para os serviços agregados aos produtos. Como a terceirização vem sendo ampla e crescentemente adotada (FERNANDES; CARVALHO NETO, 2005), a demanda pela expansão de conhecimentos em relação a essa categoria de serviços é significativa, uma vez que a prestação de um serviço terceirizado certamente influencia o desempenho da empresa contratante.

A principal contribuição teórica do trabalho refere-se ao aprimoramento do conhecimento no tema “avaliação da qualidade de serviços”, mais especificamente no segmento de serviços terceirizados de manufatura que incluem a situação de consumidor multifacetado e atendido por fornecedor multifacetado, ou seja, há relacionamentos entre vários funcionários de cada uma das organizações envolvidas no negócio, de modo análogo a um dos trinta relacionamentos (R6) descritos por Gummesson (2005). Quanto às implicações práticas, a contribuição se refere à obtenção de instrumento para avaliação da qualidade do serviço de manufatura em sistemas elétricos, que inclusive permitiu a avaliação do serviço pelas três categorias de envolvidos – usuários, fiscais de contratos e responsáveis pela prestação dos serviços.

Em termos de limitações da pesquisa, cumpre registrar seu caráter exploratório: a generalização dos resultados depende de replicações a serem realizadas em estudos posteriores, conforme detalhado nas conclusões.

Para a comunicação dos resultados deste estudo, foi desenvolvido este artigo, cuja estrutura compõe-se de cinco seções: após uma breve introdução, apresenta-se a fundamentação teórica que forneceu subsídios

conceituais sobre qualidade em serviços e alguns dos principais modelos utilizados na literatura de marketing para a sua avaliação. A revisão de modelos culmina com a apresentação do modelo de Brady e Cronin Jr. (2001), selecionado para a realização da pesquisa de campo. A seguir, na terceira seção, são descritos os aspectos metodológicos do trabalho. Seguem, na quarta seção, os principais resultados obtidos, contemplando o perfil da amostra e os modelos de mensuração e estrutural inerentes à técnica de modelagem de equações estruturais; as análises finalizam com a comparação das opiniões das três categorias de entrevistados referentes à importância e ao escore auferido para cada componente da percepção da qualidade do serviço de terceirização. Nas conclusões, destacam-se os principais resultados e discussões sobre as suas implicações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Qualidade em serviços

Qualidade é um fator decisivo para a conquista e manutenção de mercados. Tanto é que Juran (1997, p. 103) considera o século XXI como “O Século da Qualidade”. Já Deming (1990) refere que a gestão da qualidade tem importância tal que merece ser encarada como filosofia gerencial capaz de orientar a reestruturação de organizações rumo ao foco no cliente, na busca constante da resolução dos problemas e na eliminação dos erros.

O estudo da qualidade iniciou-se no campo dos produtos tangíveis, em que a qualidade era compreendida como a ausência de defeitos, a conformidade da produção aos requisitos estabelecidos (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985). Mas essa abordagem mostrou-se insuficiente para a mensuração da qualidade de serviços, que possuem como especificidades a intangibilidade, a heterogeneidade e a inseparabilidade (KOTLER, 1998; FITZSIMMONS, 2005; PAYNE, 1993; HOFFMAN, 2001).

A intangibilidade trata da incapacidade de se contar, inventariar, estocar um serviço e de avaliá-lo antes de sua prestação. A heterogeneidade trata da variação no nível do serviço de fornecedor para fornecedor e mesmo em dias diferentes. Por fim, a inseparabilidade implica a prestação do serviço e seu consumo como inseparáveis (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985).

Qualidade em serviços pode ser definida como a medida na qual as expectativas do cliente são atendidas. Deve-se levar em conta que a intangibilidade, a heterogeneidade e a inseparabilidade do serviço tornam complicada a mensuração da qualidade, bem como o oferecimento de uma qualidade padrão do serviço, ou seja, é difícil garantir que o serviço seja executado exatamente da mesma forma para todos os clientes (YOON; SUH, 2004).

No entanto, levando-se em conta a forte concorrência do setor de serviços, as empresas precisam monitorar a qualidade dos serviços sob a ótica do consumidor, compreendendo os aspectos que compõem sua avaliação. E, para desenvolver modelos eficazes de gestão de serviços, é importante compreender o que os clientes procuram e o que eles avaliam (GRÖNROOS, 1995). Também Amboni (2002) considera que é necessário um modelo de como a qualidade do serviço é percebida pelos usuários. Segundo o autor, quando um prestador de serviços com-

preende como os serviços serão avaliados pelos usuários, é possível identificar como gerenciar essas avaliações e como influenciá-las na direção desejável (AMBONI, 2002).

Nesse sentido, é fundamental compreender que, embora os diversos tipos de serviços apresentem características bastante variáveis, é possível lidar com a problemática da melhoria da qualidade em termos de categorias de serviços. Uma forma de fazer isso é empregando-se a Matriz de Processos de Serviços, proposta por Schmenner (1999), conforme pode-se observar no quadro 1.

Quadro 1 – Matriz de Processos de Serviços

		Grau de interação e customização	
		Baixo	Alto
Grau de intensidade de mão de obra	Baixo	Fábrica de serviços Companhias aéreas Transportadoras Hotéis Centros de lazer e recreação	Lojas de serviços Hospitais Funilaria e mecânica de automóveis Outros serviços de reparo
	Alto	Serviços de massa Varejo Atacado Escolas Aspectos de varejo bancárias	Serviços profissionais Médicos Advogados Contadores Arquitetos

Fonte: Schmenner (1999).

Lovelock e Wright (2003) afirmam que, quando um cliente avalia qualidade de um serviço, ele o está julgando em função de algum padrão interno que existia antes da experiência de serviço. Esse padrão, segundo os autores, seria a base para as expectativas.

Diversos autores têm empregado esforços desenvolvendo modelos de avaliação de qualidade, dentre os quais destacam-se:

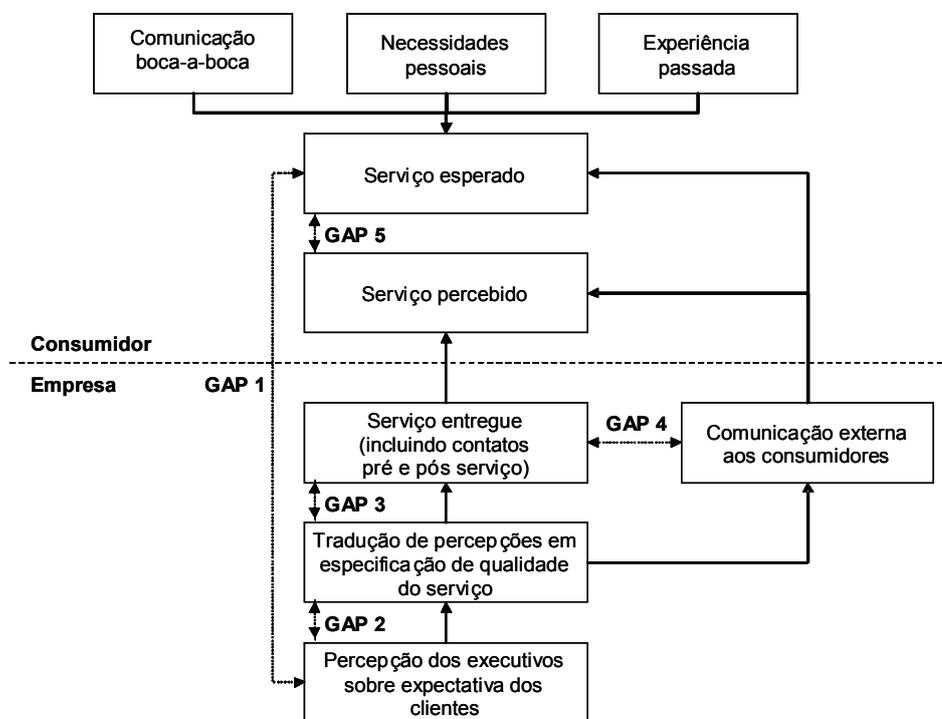
- **Modelo das Cinco Lacunas, de Zeithaml et al. (1985);**
- **Modelo de Qualidade de Serviços, de Grönroos (1995);**
- **Modelo Hierárquico de Qualidade de Serviços, de Brady e Cronin Jr. (2001).**

As seções 2.1.1, 2.1.2 e 2.1.3, a seguir, apresentam as principais características desses três modelos.

2.1.1 Modelo das Cinco Lacunas, de Zeithaml et al. (1985)

Um dos mais conhecidos modelos de análise das falhas de qualidade em serviço é o desenvolvido por Zeithaml et al. (1985), apresentado na figura 1.

Figura 1 – Modelo de qualidade em serviços



Fonte: Zeithaml et al. (1985).

A parte superior à linha tracejada inclui expectativas do cliente com base nos fatores comunicação boca a boca, necessidades e desejos do cliente, e experiência passada. Esses fatores impactam o serviço esperado, que também pode ser influenciado pelas atividades da empresa de comunicação com o mercado.

Nesse modelo, o serviço experimentado é chamado de serviço percebido, o qual é resultado de uma série de decisões e atividades internas. As percepções da gerência com relação às expectativas dos clientes orientam as decisões concernentes às especificações da qualidade por serviço, a serem seguidas pela organização no momento da entrega do serviço. Por último, o cliente experimenta a entrega e o processo de produção do serviço como um componente da qualidade relacionado ao processo e à solução técnica recebida.

Conforme esse modelo, podem ocorrer cinco lacunas (gaps) na qualidade de um serviço, a saber:

GAP 1: Percepção gerencial – falha na percepção da expectativa do consumidor

A gerência percebe as expectativas de qualidade de forma deficiente, devido a informação imprecisa da pesquisa de mercado; interpretação errônea das informações sobre as expectativas; inexistência de uma análise de demanda; excesso de níveis de hierarquia.

GAP 2: Especificação da qualidade do serviço – falha na percepção da gerência da qualidade

Há inconsistência entre as especificações da qualidade e as percepções da gerência das expectativas da qualidade, devido a erros de planejamento de procedimentos; mau gerenciamento do planejamento; falta de metas claras; suporte deficiente da alta gerência no planejamento da qualidade por serviço.

GAP 3: Prestação do serviço – deficiência no desempenho do processo de produção e entrega do serviço

As especificações da qualidade não são atendidas pelo desempenho do processo de produção e entrega dos serviços, devido a especificações muito rígidas ou complicadas; especificações não coincidentes com a cultura corporativa existente; falta ou insuficiência de políticas de marketing interno; tecnologia e sistemas que não facilitam o desempenho em conformidade com as especificações.

GAP 4: Comunicação externa com o mercado – promessas não atendidas

Há inconsistência entre as promessas feitas nas atividades de comunicação e os serviços entregues, devido a planejamento da comunicação com o mercado não integrado com as operações dos serviços; organização deixa de operar conforme as especificações, enquanto as campanhas de comunicação seguem as especificações.

GAP 5: Qualidade percebida do cliente – falha na comparação entre o serviço esperado e o percebido

Há diferença entre as expectativas e as percepções do cliente. Essa lacuna é uma função dos outros gaps que possam ter ocorrido no processo. O serviço percebido não é coerente com o serviço esperado, devido a qualidade confirmada negativamente (má qualidade); má-comunicação boca a boca; impacto negativo na imagem corporativa local e negócios perdidos.

Nesse modelo, as quatro primeiras lacunas (gaps) são associadas ao fornecedor, e a lacuna (gap) 5 corresponde ao consumidor.

Posteriormente, estudos de Lovelock (1995) propuseram adaptações e complementação do modelo de Zeithaml et al. (1985), adicionando 2 lacunas (gaps) de qualidade:

GAP 6: Lacuna na interpretação

Há diferença entre aquilo que as campanhas de comunicação de um fornecedor de serviço realmente prometem e aquilo que um cliente acha que foi prometido por essas comunicações.

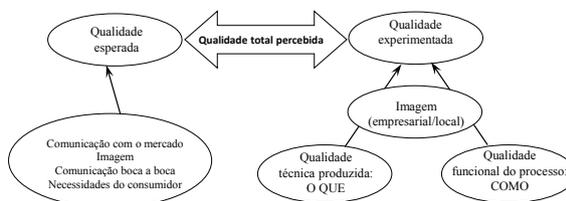
GAP 7: Lacuna no serviço

Há diferença entre o que os clientes esperam receber e suas percepções do serviço que é realmente entregue (expectativas iniciais modificadas pela mensagem de comunicação de marketing).

2.1.2 Modelo de Qualidade de Serviços, de Grönroos (1995)

Grönroos (1995) apresenta um modelo de qualidade de serviços – o qual pode ser observado na figura 2 – que também segue a premissa de comparação entre expectativa e oferta, com o mérito de explicitar que a qualidade deriva de aspectos técnicos e de aspectos inerentes ao processo de prestação do serviço.

Figura 2 – As dimensões da qualidade do serviço



Fonte: Grönroos (1995).

Nesse modelo, a avaliação da qualidade percebida também resulta de uma lacuna entre o serviço esperado e o serviço experimentado, mas o papel da comunicação e das expectativas fica bem mais claro do que no modelo anterior: há influência tanto na formação das expectativas para o serviço esperado quanto no julgamento do serviço recebido. Esse julgamento está sujeito aos efeitos psicológicos derivados da imagem (da organização, do produto e/ou do prestador do serviço). A imagem funciona como filtro da percepção de qualidade (se a imagem for favorável, pequenos erros serão tolerados; se os erros ocorrerem com frequência, a imagem será danificada; se a imagem for negativa, o impacto de qualquer erro será consideravelmente maior).

Outra característica relevante desse modelo é o reconhecimento de que a oferta (serviço experimentado) é composta por duas dimensões: a dimensão técnica (referente àquilo que os clientes recebem em suas interações com o serviço) e a dimensão funcional (relativa a como ele recebe o serviço, como vivencia a experiência de serviço).

A virtude desse modelo é permitir compreender que a avaliação da qualidade de um serviço baseada ape-

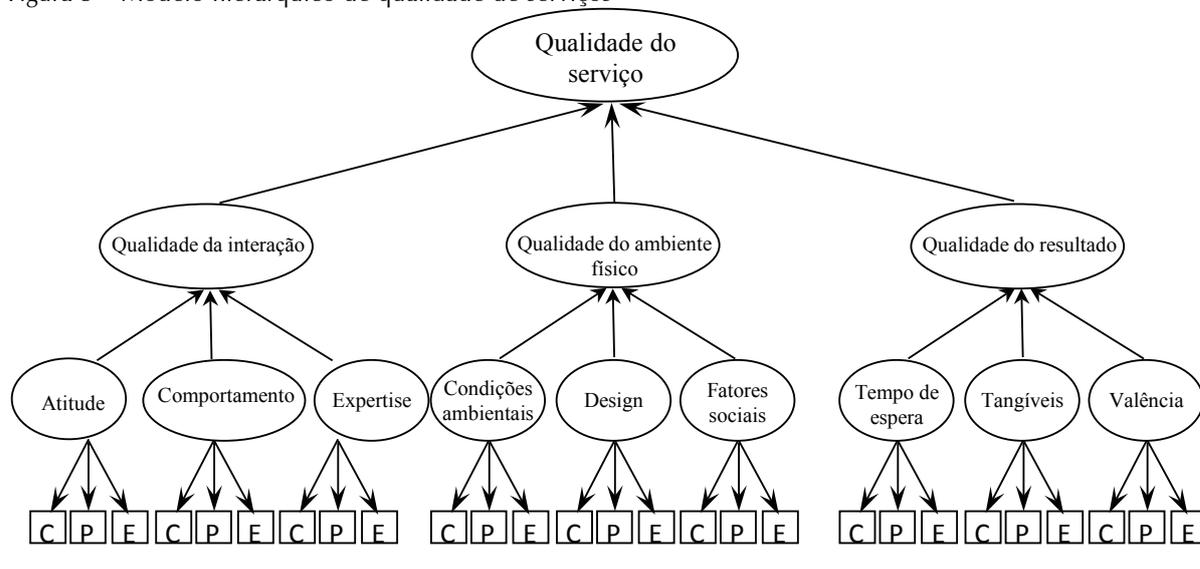
nas na opinião do cliente está impregnada de subjetivismo e de pré-conceitos. Logo, não é um indicador inequívoco da qualidade técnica ou funcional do serviço. Ademais, explicita o papel estratégico da comunicação com o mercado e com o cliente: prometer demais é perigoso, assim como deixar de ressaltar os pontos positivos do serviço prestado desfavorece o reconhecimento de seu valor.

visões de Grönroos (1995) e incorpora, ainda, as ideias de Rust e Oliver (1994) quanto à qualidade de serviço como composição dos constructos ambiente do serviço, entrega do serviço e resultado do serviço, e de Dabholkar, Thorpe e Rentz (1996) do modelo de qualidade no qual os constructos se dispõem em níveis. Nesse modelo, a qualidade do serviço é entendida como constructo influenciado por três constructos de segunda ordem (qualidade da interação, qualidade do ambiente físico e qualidade do resultado), cada um deles também influenciado por três constructos de primeira ordem compostos por indicadores de três tipos: confiabilidade, prontidão e empatia – conforme pode-se observar na figura 3.

2.1.3 Modelo Hierárquico de Qualidade de Serviços, de Brady e Cronin Jr. (2001)

Brady e Cronin Jr. (2001) elaboraram um modelo de qualidade de serviços que integra as

Figura 3 – Modelo hierárquico de qualidade de serviços



Nota: C = indicador de confiabilidade; P = indicador de prontidão; E = indicador de empatia.

Fonte: Brady, Michael e Cronin Jr. (2001).

Em uma fase inicial, Brady e Cronin Jr. (2001) realizaram um estudo qualitativo e quantitativo, direcionado para oito serviços distintos, com o intuito de identificarem as subdimensões e itens que os consumidores associavam aos componentes de ordem superior. Aos entrevistados, foi pedido que listassem todas as variáveis que influenciavam as suas percepções em cada uma das três componentes referidas, as quais foram alvo de categorização e posterior refinamento. Determinaram assim nove subdimensões, agregadas em grupos de três e distribuídas pelos três componentes de ordem superior do seguinte modo: as subdimensões Atitude, Comportamento e Expertise foram liga-

das à Qualidade da Interação; as subdimensões Condições Ambientais, Design e Fatores Sociais foram associadas à Qualidade do Ambiente Físico; e as subdimensões Tempo de Espera, Elementos Tangíveis e Resultado da Experiência (Valência) foram associadas à Qualidade do Resultado.

A vantagem de empregar este modelo é conseguir dar um tratamento mais detalhado à problemática estudada, uma vez que ele permite considerar a hierarquização entre constructos combinada com uma grande gama de variações possíveis de constructos e indicadores, o que permite explorar apropriadamente o caráter multidimensional da qualidade de um serviço (CARO; GARCÍA, 2008).

Ko e Pastore (2005), Lu et al. (2009) e Chahal e Kumari (2010) desenvolveram estudos propondo modelos de mensuração de qualidade de serviços inspirados no modelo de Brady e Cronin Jr. (2001).

3 MÉTODO DA PESQUISA DE CAMPO

Neste trabalho, o estudo de caso foi escolhido como modo de investigação. Segundo Yin (2005), um estudo de caso é “uma investigação empírica que analisa um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”, e o pesquisador não possui controle sobre os eventos comportamentais, de modo que a coleta e a análise de dados apresentam características específicas.

O problema em questão envolvia um fenômeno contemporâneo (a avaliação informal da qualidade de serviços terceirizados prestados a uma autarquia pública ocorre corriqueiramente, decorrente da experiência com a prestação desses serviços) extremamente relacionado a um contexto (condições particulares da organização em relação à dinâmica do trabalho, à infraestrutura, às necessidades das pessoas), sinalizando pertinência em relação à escolha da organização a ser estudada.

A seleção do caso para o estudo se deu de acordo com o Critério da Apropriabilidade dos Dados (MORSE, 1994). De fato, a escolha do caso foi intencional – procedimento justificável desde que o caso escolhido possuía características tais que permitam o estudo adequado do problema de pesquisa. Os fatores considerados suficientes para caracterizar a apropriabilidade dos dados foram os seguintes:

- adequação ao problema de pesquisa (a instituição vivencia o desafio de encontrar formas de aferir a qualidade dos serviços terceirizados contratados);
- facilidade de acesso aos dados (um dos pesquisadores é servidor público da instituição e atualmente desempenha a função de fiscal de contratos de manutenção; portanto, tem fácil acesso a outros fiscais de contratos, aos usuários e aos prestadores de serviços, já que lida com eles em seu trabalho cotidiano); disposição da instituição de colaborar.

Três populações foram estudadas: usuários, fiscais de contratos e responsáveis pelos prestadores de serviços.

Foi adotada a recomendação de Yin (2005) de se empregarem múltiplas fontes de dados e de informações. Este estudo de caso abarcou três pesquisas qualitativas e três quantitativas. Para cada um dos três segmentos, foi realizada uma pesquisa qualitativa (com base em focus groups e em entrevistas em profundidade) e uma quantitativa mediante aplicação de questionários

estruturados. O propósito deste estudo é exploratório, opção pertinente em função do problema de pesquisa escolhido: como não foram encontrados trabalhos científicos que abordassem especificamente esse assunto, não havia condições de empreender um estudo capaz de estabelecer relações de causa e efeito para populações. Relevar que, além de adequada, a abordagem exploratória adotada é também proveitosa, já que os resultados obtidos permitem a extração de subsídios para possíveis futuros estudos com propósitos descritivos ou causais.

O objetivo principal das pesquisas qualitativas foi definir os indicadores para avaliação dos serviços terceirizados de manutenção predial que seriam posteriormente investigados por meio da aplicação de questionários nas pesquisas quantitativas.

Segundo Stake (1978), no método do estudo de caso, os dados podem ser coletados a partir de múltiplas fontes baseadas em relatos, documentos ou observações, podendo ser utilizadas inclusive evidências (dados) de natureza quantitativa.

Na etapa qualitativa, foram feitos focus groups em separado com usuários, fiscais de contratos e responsáveis pelos prestadores de serviços, captando-se a perspectiva de cada uma dessas categorias de envolvidos com os serviços de manutenção predial. A duração média de cada focus group foi de noventa minutos. Ainda nesta etapa foram realizadas entrevistas individuais em profundidade, semiestruturadas por meio de roteiros, em cada segmento da população de estudo, para revisão da versão final das listas de indicadores obtidos nas entrevistas em focus groups. As entrevistas em profundidade foram gravadas e transcritas na íntegra e tiveram duração média de trinta minutos.

Na etapa quantitativa, foram aplicados questionários estruturados e não disfarçados preenchidos pelos próprios respondentes.

O questionário aplicado aos entrevistados foi composto de dois blocos. No bloco 1, foi solicitada a avaliação do serviço de manutenção de sistemas elétricos para 53 indicadores, referentes ao modelo de Brady e Cronin Jr. (2001) – esses indicadores são apresentados nos quadros 1, 2 e 3 da seção 3.1. O bloco 2 continha questões sobre o perfil do respondente. Após essas avaliações, solicitou-se aos fiscais e aos prestadores de serviços que ordenassem em termos de importância cada indicador dentro do respectivo constructo, e cada constructo em termos de sua relevância para o alcance da qualidade geral atribuída a este serviço. Cumpre esclarecer que, no caso dos usuários, não houve necessidade de ordenação dos indicadores e nem dos constructos, uma vez que a própria técnica de modelagem de equações estruturais produz esses rankings.

Na distribuição de questionários para usuários, contou-se com a ajuda do Gerente Administrativo Regional, que entrou em contato com cada um dos chefes dos servidores que faziam parte da amostra e obteve apoio deles para distribuição e recolhimento dos questionários preenchidos.

A coleta de dados das pesquisas qualitativa

e quantitativa ocorreu na cidade de São Paulo em dezembro de 2009 e março de 2010, respectivamente.

As pesquisas qualitativas tiveram, por segmento, os seguintes números de entrevistas: usuários: dez; fiscais: cinco (censo); prestadores de serviços: cinco (censo).

Na etapa quantitativa, foram realizados censos para as populações de fiscais de contratos e de responsáveis pelos prestadores de serviços, tendo em vista que as populações eram de apenas seis e dois elementos, respectivamente. Quanto aos usuários, realizou-se procedimento amostral para a população de 773 elementos. Dos 260 questionários enviados para usuários, 203 foram recolhidos, sendo 176 válidos. Todos os questionários para as outras populações foram adequadamente preenchidos, retornando em condições de uso.

Os dados coletados na etapa qualitativa (focus groups e entrevistas em profundidade) foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, gerando-se os indicadores a serem avaliados na etapa quantitativa. Nesta segunda etapa, o ranking de importância de cada indicador para a composição da qualidade percebida dos serviços terceirizados foi obtido diretamente dos depoimentos dos fiscais e dos prestadores de serviços. Na categoria dos usuários, o ranking foi gerado a partir dos cálculos da importância relativa dos indicadores com base nos coeficientes estru-

turais obtidos pela modelagem de equações estruturais.

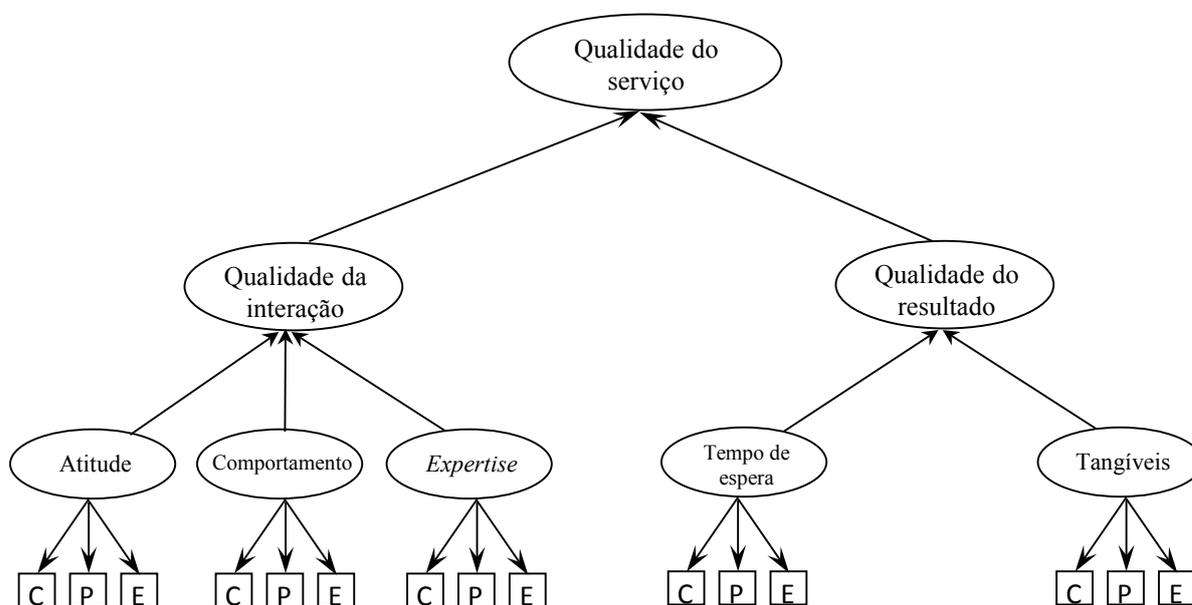
Para a comparação do escore de qualidade percebido nas três categorias de populações pesquisadas, foi realizado o teste não paramétrico Kruskal-Wallis. Os resultados serão apresentados na seção 4.

3.1 Modelo de Qualidade de Serviços Terceirizados de Manutenção Predial

O modelo desenvolvido, exposto na figura 4, baseia-se em uma adaptação do Modelo Hierárquico de Qualidade de Serviços criado por Brady e Cronin Jr. (2001) complementada pela definição de indicadores no contexto de manutenção de serviços elétricos.

A adaptação consistiu na exclusão de dois constructos: Qualidade do Ambiente Físico e Valência. Optou-se por não incluir Qualidade do Ambiente Físico devido ao reduzido controle dos prestadores de serviços acerca da definição dos aspectos ligados a esse constructo. De fato, os prestadores de serviços devem fazer a manutenção em instalações cujas decisões sobre sua constituição cabem ao cliente, de modo que, nesse serviço, esse constructo está fora de seu controle e, em tese, não influenciaria de modo distinto a avaliação de diferentes prestadores de serviços. Já o constructo Valência foi excluído devido à ausência de qualquer referência a indicadores desse constructo por parte da maioria dos pesquisadores nessa área.

Figura 4 – Modelo de qualidade de serviços terceirizados de manutenção predial



Fonte: Proposição dos autores.

INDICADORES DE QUALIDADE DE SERVIÇO TERCEIRIZADO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA AUTÁRQUICA NA CIDADE DE SÃO PAULO

Os quadros 1, 2 e 3 apresentam todos os constructos com seus respectivos indicadores.

Quadro 1 – Indicadores dos constructos Aspectos Tangíveis e Tempo de Espera

		Indicadores	Var.		
Constructos	Aspectos Tangíveis	Conf.	Qualidade dos materiais fornecidos pela contratada	V1	
			Eficácia do serviço corretivo (deixa em condições normais de operação, após ocorrer um problema de manutenção)	V2	
			Capacidade de resolver o problema em definitivo	V3	
		Prontidão	Rapidez em informar ao usuário / setor demandante as razões para atrasos ou não execução de serviços	V4	
			Adequação de prazos estipulados para conclusão de serviços	V5	
		Empatia		Limpeza e arrumação do local após intervenção da manutenção	V6
				Acerto da solução (a solução resolve o problema sem criar outros)	V7
				Adaptabilidade (apresenta soluções sob medida para os problemas)	V8
				Capricho (bom acabamento)	V9
			Cumprimento do prazo estipulado para entrega do serviço	V10	
	Tempo de Espera	Conf.	Eficiência no uso do tempo (não desperdiça tempo durante a execução de serviços)	V11	
		Prontidão		Tempo que leva para estabelecer o 1º contato (atender chamada telefônica, pedir detalhes sobre uma Ordem de Serviço etc.)	V12
				Tempo que leva para restabelecer o funcionamento em caso de necessidade urgente	V13
				Tempo que leva para enviar técnicos em resposta a um chamado por telefone	V14
				Discernimento (reconhece o que é prioridade e o que é secundário em uma emergência)	V15
		Empatia	Flexibilidade na programação do serviço (ajustes de acordo com a conveniência da autarquia)	V16	

Fonte: elaborado pelos autores.

Conforme já exposto, o modelo de Brady e Cronin Jr. (2001) contém constructos em três níveis, sendo a Qualidade Geral do Serviço o primeiro. O quadro 1 apresenta os constructos do nível 3 Tempo de Espera e Aspectos Tangíveis, que compõem o constructo do nível 2 Qualidade do Resultado.

Quadro 2 – Indicadores dos constructos Atitude e Comportamento

		Indicadores	Var.		
Constructos	Atitude	Conf.	Dedicação na execução do serviço	V17	
			Relato exato de fatos (informações sobre os problemas e andamento do serviço)	V18	
			Receptividade (assume a tarefa sem empurrar para outra pessoa)	V19	
		Prontidão	Pró-atividade (a manutenção começa a resolver o problema assim que ele surge, sem esperar que o usuário solicite)	V20	
			Conhecimento sobre o histórico de problemas (evita que o usuário tenha que explicar tudo novamente a cada atendimento)	V21	
		Empatia		Boa vontade de realizar serviços para evitar problemas futuros	V22
				Disposição em fornecer explicações sobre problemas identificados	V23
				Dá informações com antecedência sobre o que vai acontecer em termos de manutenção	V24
				Disposição de realizar reparos em vez de substituir tudo	V25
			Execução de tarefas conforme programação (faz sem necessidade de cobrança)	V26	
	Comportamento	Conf.	Fidedignidade (faz o que promete fazer)	V27	
			Autoconfiança (está seguro do que faz)	V28	
		Prontidão		Disponibilidade em atender a autarquia fora do horário de expediente	V29
				Eficácia na coleta de informações sobre o problema, antes de começar o serviço	V30
				Cooperação (auxilia a autarquia, em vez de procurar razões para não fazer o serviço)	V31
				Disposição em considerar interesses e pontos de vista da autarquia	V32
		Empatia		Apresentação pessoal (higiene, aparência)	V33
				Respeito aos limites de atuação (não invade o papel de outros agentes)	V34
				Paciência no trato com as pessoas	V35

Fonte: elaborado pelos autores.

O quadro 2 contém os constructos do nível 3 Comportamento e Atitude, que compõem o constructo do nível 2 Qualidade da Interação.

Quadro 3 – Indicadores dos constructos Expertise, Qualidade da Interação, Qualidade do Resultado e Qualidade do Serviço

Constructos		Indicadores	Var	
Constructos	Expertise	Conf.	Supervisão do trabalho (detecção e correção de problemas antes da entrega do serviço)	V36
			Capacidade técnica (capacidade de resolver problemas técnicos)	V37
			Controle de qualidade (atendimento a um nível de qualidade pelo menos aceitável)	V38
		Promidão	Rapidez na detecção de causas dos problemas	V39
			Uso de recursos em quantidade suficiente (pessoas, ferramentas, materiais)	V40
			Capacidade de lidar com imprevistos	V41
		Empatia	Zelo na manipulação de materiais e bens da autarquia	V42
			Zelo pela segurança das pessoas e dos bens no setor demandante	V43
			Capacidade de fazer o serviço sem incomodar	V44
	Qualidade da Interação	Atendimento (cortesia, atenção etc.) feito pelas pessoas da manutenção, em relação à sua expectativa	V45	
		Atendimento feito pelo pessoal da manutenção, em comparação com a experiência que você já teve com esse serviço fora da autarquia	V46	
		Atendimento feito pelo pessoal da manutenção, em comparação com o que seria o apropriado para a autarquia	V47	
	Qualidade do Resultado	Resolução de problemas de manutenção	V48	
		Resultados, em comparação com a experiência que você já teve com esse tipo de serviço fora da autarquia	V49	
Resultados, em relação à sua expectativa		V50		
Qualidade do Serviço	Satisfação das necessidades através desse serviço (levando em conta todos os aspectos do serviço)	V51		
	Excelência na prestação do serviço, em termos gerais	V52		
	Cobertura das expectativas com esse serviço, em termos gerais	V53		

Fonte: elaborado pelos autores.

O quadro 3 contém o constructo do nível 3 Expertise, que compõe o constructo do nível 2 Qualidade da Interação. Também fazem parte desse quadro os constructos do nível 2 Qualidade do Resultado e Qualidade da Interação e o constructo do nível 1 Qualidade do Serviço.

Todos os indicadores dos quadros 1, 2 e 3 foram extraídos de pesquisas qualitativas com cada um dos três tipos de respondentes. Ademais, verificou-se que se classificavam em categorias (constructos) com base na literatura pesquisada, de modo que se pode dizer que encontraram respaldo teórico. Cumpre ressaltar que, além disso, foi feito também um pré-teste com o questionário aplicado aos usuários a fim de se verificar a adequação do instrumento de coleta de dados.

Na coleta de dados, solicitou-se que o respondente atribuisse a cada variável uma nota entre 0 e 10 contextualizada em termos de uma escala de quatro conceitos: péssimo (0 a 2,4), ruim (2,5 a 4,9), bom (5,0 a 7,4) e ótimo (7,5 a 10).

O quadro 4 apresenta as hipóteses testadas pelo modelo.

Quadro 4 – Hipóteses do Modelo de Qualidade de Serviços Terceirizados de Manutenção Predial: Hipótese

Hipótese	
H ₁	A percepção sobre a qualidade de interação contribui diretamente para a percepção da qualidade do serviço.
H ₂	A percepção sobre as atitudes dos funcionários das empresas terceirizadas influencia diretamente a percepção da qualidade de interação.
H ₃	A percepção sobre o comportamento dos funcionários das empresas terceirizadas influencia diretamente a percepção da qualidade de interação.
H ₄	A percepção sobre a expertise dos funcionários das empresas terceirizadas influencia diretamente a percepção da qualidade de interação.
H ₅	A percepção sobre a qualidade do resultado contribui diretamente para a percepção da qualidade do serviço.
H ₆	A percepção sobre o tempo de espera influencia diretamente a percepção da qualidade do resultado.
H ₇	A percepção sobre os aspectos tangíveis do serviço influencia diretamente a percepção da qualidade do resultado.

Fonte: elaborado pelos autores.

Para testar o modelo apresentado na figura 4, aplicou-se a técnica de modelagem de equações estruturais (MEE ou Structural Equation Modeling – SEM) por meio do software SmartPLS.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, são apresentados os seguintes tópicos: perfil da amostra, modelo de mensuração, modelo estrutural, comparação entre as três categorias de respondentes e avaliação dos indicadores.

4.1 Perfil da amostra de usuários dos serviços elétricos

A amostra caracteriza-se por ser predominantemente masculina, com idade entre 50 e 60 anos (50% com idade superior a 50 anos), grau de instrução elevado em relação ao verificado para a população brasileira (praticamente toda a amostra é composta de pessoas que cursaram pelo menos o nível de ensino superior), predomínio de ocupantes do cargo de analista e desempenhando funções em alguma das áreas consideradas atividades-fim da instituição.

A tabela 1 apresenta a distribuição da amostra em termos de sexo, idade, escolaridade, cargo e lotação.

Tabela 1 – Estatísticas descritivas para caracterização de perfil da amostra

Variável	Valores	Frequência	Percentual
Sexo	Feminino	33	21,7 %
	Masculino	119	78,3 %
Idade	Até 40 anos	38	25 %
	41 a 50 anos	38	25 %
	51 anos ou mais	76	50 %
Instrução	Ensino médio	12	7,9 %
	Ensino superior	81	53,3 %
	Pós-graduação	59	38,8 %
Cargo	Técnico	24	15,8 %
	Analista	121	79,6 %
	Procurador	7	4,6 %
Lotação	Área-meio	44	28,9 %
	Área-fim	108	71,1 %

Fonte: pesquisa de campo realizada.

Em termos de idade, as medidas de tendência central e de dispersão na população (média de 47,5 anos e desvio padrão de 9,1 anos) refletem bem o predomínio na amostra de pessoas com idade acima dos 50 anos, fato que preocupa a instituição, em função da grande quantidade de aposentadorias que ocorrerão dentro de poucos anos.

Cabe destacar que, em geral, o grau de instrução dos respondentes supera as exigências mínimas dos cargos (metade dos técnicos possui instrução de nível superior, e 38,8% dos servidores são pós-graduados).

É bastante plausível admitir que a proporção de respondentes em cada cargo aproximou-se da proporção observada na população (8,0% de técnicos, 88,0% de analistas e 4,1% de procuradores), apesar da pequena distorção por conta de uma maior participação dos técnicos na amostra.

A proporção de respondentes em cada uma das categorias de atividades (meio e fim) desenvolvidas aproximou-se bastante das proporções na população (21,0% e 79,0%, respectivamente).

4.2 Modelo de mensuração

A etapa de avaliação do modelo de mensuração consiste na verificação da adequação dos conceitos inseridos em cada um dos oito constructos do modelo apresentados nos quadros 1, 2 e 3.

Hair Jr. et al. (2005) recomendam a análise das validades convergente e discriminante:

- validade convergente: avalia o grau em que duas medidas do mesmo conceito estão correlacionadas;
- validade discriminante: consiste no grau em que dois conceitos são distintos.

A estatística Average Variance Extracted (AVE) permite medir o grau de validade:

- convergente: existente caso os valores da variância média extraída (Average Variance Extracted, AVE) dos constructos, que representa a sua relação com seus indicadores, sejam iguais ou superiores a 0,5 (ZWICKER et al., 2008). Cargas altas – 0,7 ou superiores – das variáveis em seus respectivos constructos também indicam validade convergente (BIDO et al., 2008).
- discriminante: avaliada pela comparação das correlações entre os constructos com o valor da raiz quadrada da AVE daquele constructo e/ou pelo exame das cargas cruzadas entre os constructos e suas variáveis componentes (ZWICKER et al., 2008).

Conforme essas regras, houve necessidade de remoção das variáveis V4 e V17. Os demais indicadores apresentaram cargas superiores a 0,7. Assim, foi pertinente a definição dos indicadores para cada um dos oito constructos do modelo deste estudo.

4.3 Modelo estrutural

A avaliação do modelo estrutural corresponde à análise da relação entre os constructos, permitindo-se testar as hipóteses exibidas no quadro 4. Primeiramente avaliam-se os coeficientes estruturais referentes às relações entre pares de constructos. Após a obtenção do modelo final com a manutenção de todos os coeficientes estruturais significantes, passa-se à análise das medidas gerais de qualidade de ajuste do modelo.

Estas são algumas medidas de qualidade do modelo utilizadas neste estudo:

- R²: variância explicada; grau em que as variáveis dependentes são previstas pelas independentes;
- Goodness-of-fit (GoF): índice de adequação que mede quanto da variância é explicado pelo modelo proposto por Tenenhaus et al. (2005). Calculado pela média geométrica entre o R² médio (adequação do modelo estrutural) e a AVE média (adequação do modelo de mensuração)

A primeira etapa de análise revelou que o modelo proposto estava inadequado do ponto de vista estrutural, já que os coeficientes estruturais dos constructos Atitude e Comportamento que os conectam ao constructo Qualidade da Interação tinham grande probabilidade de assumir valor zero, conforme apresenta-se na tabela 2.

Tabela 2 – Valores de t para os coeficientes estruturais

Coeficiente estrutural	t	Sig.
Qualidade da Interação x Qualidade do Serviço	3,97	0,000
Qualidade do Resultado x Qualidade do Serviço	10,457	0,000
Aspectos Tangíveis x Qualidade do Resultado	5,46	0,000
Tempo de Espera x Qualidade do Resultado	4,815	0,000
Expertise x Qualidade da Interação	7,556	0,000
Comportamento x Qualidade da Interação	1,519	0,129
Atitude x Qualidade da Interação	0,977	0,327

Fonte: pesquisa de campo realizada.

Isso indica que pelo menos um desses dois constructos não possui relação com o constructo Qualidade da Interação, de modo que se fez necessário testar uma nova modelagem que não incluísse pelo menos um desses dois constructos.

Como o coeficiente estrutural que conectava Atitude à Qualidade da Interação era o que apresentava o menor valor para a estatística t de Student, optou-se por sua exclusão da nova modelagem, de modo que nela se incluíam todas as variáveis utilizadas na simulação anterior, exceto aquelas que funcionavam como indicadores do constructo Atitude. Essa última modelagem ajustou-se muito bem aos dados: a avaliação do modelo de mensuração revelou que as relações entre os indicadores e as variáveis latentes (constructos) são suficientemente robustas, enquanto a avaliação do modelo estrutural apontou elevados indicadores de ajuste geral, conforme apresenta-se no quadro 5.

Quadro 5 – Avaliação do modelo estrutural

Estimativas para os valores dos coeficientes estruturais

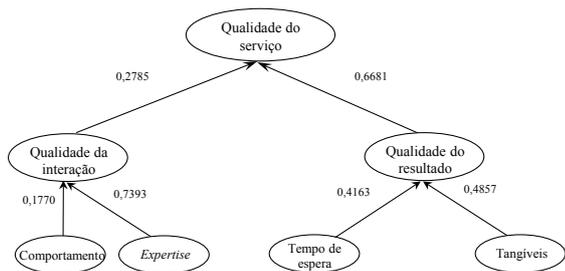
Todos os coeficientes estruturais são diferentes de zero (com nível de significância estatística inferior a 0,05).

Estimativas para os valores dos coeficientes estruturais	Todos os coeficientes estruturais são diferentes de zero (com nível de significância estatística inferior a 0,05).
R ²	R ² de Qualidade de Serviço = 0,844 (substancial) R ² de Qualidade de Interação = 0,818 (substancial) R ² de Qualidade de Resultado = 0,741 (substancial)
Goodness-of-fit (GoF)	GoF = 0,793537 (Valor superior a 0,5, considerado mínimo aceitável)

Fonte: pesquisa de campo realizada.

A figura 5 mostra a modelagem em sua forma final e evidencia a exclusão do constructo Atitude, bem como explicita também os valores dos coeficientes estruturais obtidos.

Figura 5 – Modelo válido para o serviço de sistemas elétricos



Fonte: pesquisa de campo realizada.

Uma vez revelado o modelo adequado para o serviço em questão, foi possível dimensionar a importância de cada elemento conceitual para composição da qualidade do serviço. O quadro 6 apresenta as hipóteses confirmadas pelo modelo e as variáveis empregadas em sua composição.

Quadro 6 – Hipóteses confirmadas e variáveis

Hipótese	Variáveis
H ₁	A percepção sobre a qualidade de interação contribui diretamente para a percepção da qualidade do serviço. Qualidade da interação (V45 a V47) e Qualidade do serviço (V51 a V53)
H ₃	A percepção sobre o comportamento dos funcionários das empresas terceirizadas influencia diretamente a percepção da qualidade de interação. Comportamento (V26 a V35) e Qualidade da interação (V45 a V47)
H ₄	A percepção sobre a expertise dos funcionários das empresas terceirizadas influencia diretamente a percepção da qualidade de interação. Expertise (V36 a V44) e Qualidade da interação (V45 a V47)
H ₅	A percepção sobre a qualidade do resultado contribui diretamente para a percepção da qualidade do serviço. Qualidade do resultado (V48 a V50) e Qualidade do serviço (V51 a V53)
H ₆	A percepção sobre o tempo de espera influencia diretamente a percepção da qualidade do resultado. Tempo de espera (V10 a V16) e Qualidade do resultado (V48 a V50)
H ₇	A percepção sobre os aspectos tangíveis do serviço influencia diretamente a percepção da qualidade do resultado. Aspectos tangíveis (V1 a V9) e Qualidade do resultado (V48 a V50)

Fonte: pesquisa de campo realizada.

As Tabelas 3 e 4 apresentam as contribuições de cada constructo para a explicação das variâncias dos constructos endógenos (Qualidade da Interação, Qualidade do Resultado e Qualidade do Serviço), as quais foram calculadas com base na exposição de Bido et al. (2008), ou seja, como produto do valor do coeficiente estrutural que liga os dois constructos com o valor da correlação entre esses constructos.

Tabela 3 – Contribuição de cada constructo para explicação da variância da Qualidade do serviço

Constructos	Coefficiente estrutural do constructo com Qualidade do serviço	Correlação do constructo com Qualidade do serviço	Contribuição para a variação da Qualidade do serviço
Qualidade da interação	0,2785	0,8528	0,238
Qualidade do resultado	0,6681	0,9075	0,606
R ² Qualidade do serviço = 0,844			Soma = 0,844

Fonte: pesquisa de campo realizada.

Portanto, o constructo Qualidade do Resultado desempenha o papel principal para definição da qualidade do serviço de sistemas elétricos, já que explica 60,6% da variância da Qualidade do Serviço, enquanto o constructo Qualidade da Interação explica 23,8%.

Tabela 4 – Contribuição de cada constructo para explicação da variância dos constructos endógenos

Constructos	Coefficiente estrutural do constructo com Qualidade do resultado	Correlação do constructo com Qualidade do resultado	Contribuição para a variação da Qualidade do resultado
Aspectos tangíveis	0,4857	0,8268	0,402
Tempo de espera	0,4163	0,8142	0,339
R ² Qualidade do resultado = 0,741			0,741
Constructos	Coefficiente estrutural do constructo com Qualidade da interação	Correlação do constructo com Qualidade da interação	Contribuição para a variação da Qualidade da interação
Comportamento	0,1770	0,8552	0,151
Expertise	0,7393	0,9017	0,667
R ² Qualidade da interação = 0,818			Soma = 0,818

Fonte: pesquisa de campo realizada.

Quanto à contribuição dos constructos exógenos Aspectos Tangíveis e Tempo de Espera para a variação do constructo Qualidade do Resultado (Tabela 4), observa-se equilíbrio, apesar da ligeira superioridade do valor da contribuição do constructo Aspectos Tangíveis (40,2% versus 33,9%). Já no que se refere à contribuição dos constructos exógenos Comportamento e Expertise para a variação do constructo Qualidade da Interação (Tabela 4), nota-se uma maior importância do segundo (66,7% versus 15,1%).

4.4 Comparação entre as três categorias de respondentes

Os resultados da modelagem em equações estruturais viabilizaram a hierarquização dos constructos em termos de importância relativa, conforme apresenta-se na tabela 5.

Tabela 5 – Importância relativa dos constructos

Constructos	Contribuição para a variação da Qualidade do serviço	Importância relativa
Qualidade da interação	0,238	2
Qualidade do resultado	0,606	1
	Contribuição para a variação da Qualidade do resultado	
Aspectos tangíveis	0,402	1
Tempo de espera	0,339	2
	Contribuição para a variação da Qualidade da interação	
Comportamento	0,151	2
Expertise	0,667	1

Fonte: pesquisa de campo realizada.

A partir dessa hierarquização, tornou-se possível fazer uma comparação com as hierarquizações feitas pelas outras duas categorias de respondentes na etapa de realização de pesquisa qualitativa. A figura 6 permite a visualização conjunta das respostas das três categorias de respondentes, de modo a favorecer a comparação sobre a importância relativa dada a cada constructo.

Cabe notar que as três categorias de respondentes foram unânimes em apontar o constructo Qualidade do Resultado como mais importante do que o constructo Qualidade da Interação.

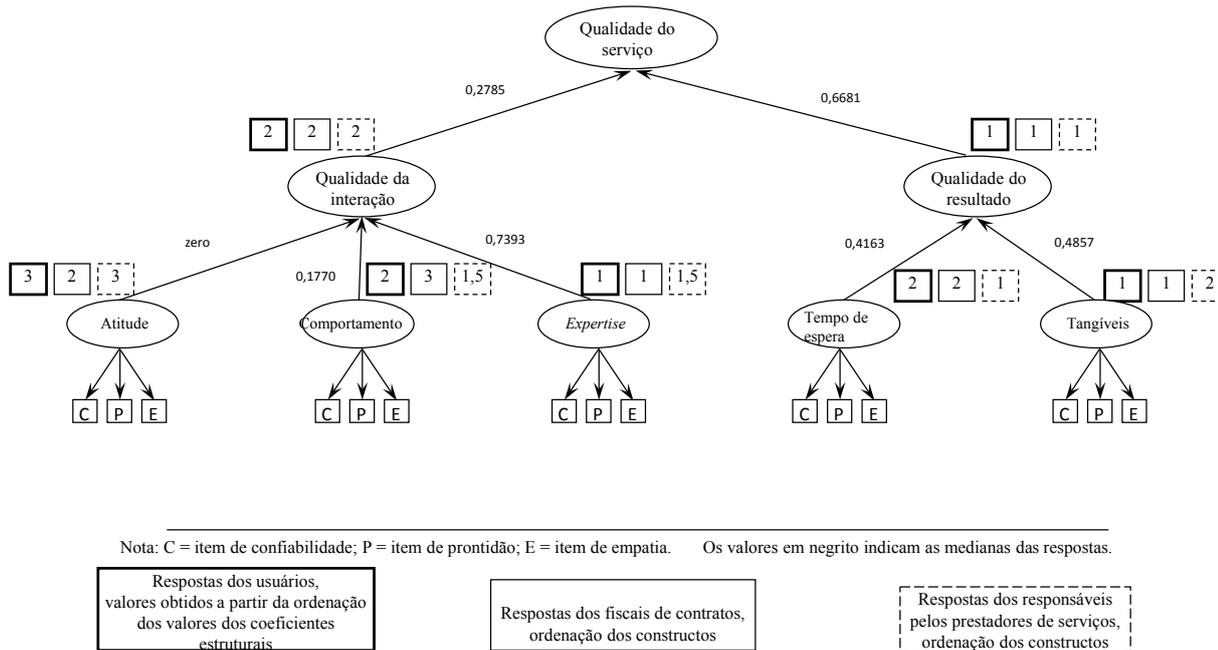
Porém, quanto à importância dos constructos exógenos Aspectos Tangíveis e Tempo de Espera, foi observada uma divergência dos responsáveis pelos prestadores dos serviços em relação à concordância entre os fiscais de contratos e usuários, o que pode indicar uma percepção equivocada dos responsáveis pelos prestadores dos ser-

viços acerca dos aspectos valorizados por seus clientes.

Quanto à importância dos constructos exógenos Expertise e Comportamento, verificou-se que, entre os fiscais de contratos e usuários, houve concordância de que o constructo Expertise tem a primazia, o que não se descarta também entre os responsáveis pelos prestadores dos serviços, uma vez que houve indefinição deles em relação à importância desse constructo e à do constructo Comportamento. Inclusive, tal indefinição reflete a polêmica quanto à importância do constructo Comportamento, já que não houve qualquer convergência de opiniões.

No que se refere ao constructo Atitude, cabe ressaltar que, embora excluído da modelagem, ele pode consistir em elemento com alguma importância, mesmo que talvez residual, uma vez que os fiscais de contratos consideraram esse constructo mais importante do que o constructo Comportamento.

Figura 7 – Hierarquização da importância relativa dos constructos para cada categoria de respondentes



Fonte: pesquisa de campo realizada.

4.5 Avaliação dos indicadores

Além da investigação acerca da importância dos constructos, cabe conhecer a avaliação de cada indicador por categoria de respondentes, a fim de examinar se há ou não alguma diferença na forma de julgar a qualidade desse serviço em função do papel desempenhado pelo respondente (usuário, fiscal de contrato ou responsável pelos prestadores de serviços). Assim, foi realizado, para cada indicador, o teste não paramétrico de igualdade de médias de Kruskal-Wallis, recomendado quando se comparam as médias de três grupos de respondentes.

Uma análise conjunta dos resultados permitiu concluir que, no geral, não há diferença entre a avaliação feita para esse serviço por usuários, fiscais de contrato e responsáveis pelos prestadores de serviços. A exceção fica por conta de apenas um indicador: V16 – Flexibilidade na programação do serviço, conforme apresentado na tabela 6.

Tabela 6 – Teste de Kruskal-Wallis – Flexibilidade na programação do serviço

Categoria de respondente	Média das avaliações do indicador V16	Sig. teste Kruskal-Wallis
		0,044
Usuários	6,5	
Fiscais	8,4	
Prestadores de serviços	6,2	

Fonte: pesquisa de campo realizada.

A hipótese de igualdade de médias inerente ao teste de Kruskal-Wallis é rejeitada ao nível de significância de 0,05.

Curiosamente, para esse indicador, a melhor avaliação foi feita pelos fiscais de contratos, o que pode indicar seu melhor conhecimento sobre as restrições que limitam o poder de atendimento dos prestadores de serviços ou indicar o seu desconhecimento sobre detalhes de acompanhamento da execução do serviço relacionados a essa dimensão.

Quanto à avaliação dos demais indicadores deste serviço, um exame dos valores das médias atribuídas às

variáveis permite concluir que, de modo geral, este é considerado um bom serviço, já que a média da grande maioria das variáveis situa-se dentro do intervalo de valores que traduzem o conceito de boa avaliação (valores de 5,0 a 7,4). Ademais, é preciso enfatizar que nenhuma variável foi apontada como indicador de serviço ruim ou péssimo, o que reforça ainda mais tal conclusão. As melhores avaliações correspondem às variáveis nas quais os valores atribuídos pelos respondentes indicam conceito ótimo, com notas de 7,5 a 10, em pelo menos dois dos segmentos de respondentes, conforme apresenta-se na tabela 7.

Tabela 7 – Variáveis que traduzem a avaliação de ótimo serviço

	Indicadores	Usuários	Fiscais	Prestadores de serviço
V27	Fidedignidade (faz o que promete fazer)	6,8	8,0	8,0
V32	Disposição em considerar interesses e pontos de vista do banco	7,1	7,8	8,5
V35	Paciência no trato com as pessoas	7,2	7,7	7,5

Fonte: pesquisa de campo realizada.

Os três indicadores com melhor desempenho apresentados na tabela 7 pertencem ao constructo do nível 3 Comportamento, o qual faz parte do constructo do nível 2 Qualidade da Interação, de acordo com o modelo de Brady e Cronin Jr. (2001).

5 CONCLUSÕES

Este estudo foi realizado com o propósito de identificar, no âmbito de uma organização pública autárquica localizada na cidade de São Paulo, indicadores que possibilitassem uma avaliação da qualidade do serviço terceirizado de manutenção em um pacote de serviços denominado sistemas elétricos, abarcando troca de lâmpadas, mudanças de pontos de fornecimento de energia elétrica e reparos em equipamentos elétricos – quadros, barramentos, geradores e no-breaks.

Dentro das limitações inerentes à opção metodológica adotada, o objetivo foi alcançado, uma vez que o trabalho arrolou os aspectos que influenciam a qualidade percebida dos serviços de manutenção em sistemas elétricos, segundo os três estratos de interesse (usuários, fiscais e responsáveis pelos prestadores de serviços): os quadros 1, 2 e 3 apresentam os 43 indicadores (denominados “variáveis” no estudo) úteis para a avaliação da qualidade dos serviços de manutenção em

sistemas elétricos, observada a exclusão de dez variáveis (V4, V17, V18, V19, V20, V21, V22, V23, V24 e V25). Releva destacar que a exclusão dessas variáveis, motivada pela avaliação do modelo de mensuração e do modelo estrutural no processamento dos dados referentes aos usuários, faz sentido: via de regra, para usuários é muito difícil avaliar indicadores como “Dedicação na execução do serviço” (V17), “Disposição de realizar reparos em vez de substituir tudo” (V25) ou quaisquer das demais variáveis que compõem o constructo “Atitude” (V17 a V25), uma vez que se referem a aspectos mais perceptíveis apenas para quem acompanha bem de perto a execução do serviço – provavelmente, esses indicadores devem ter sido sugeridos por fiscais e prestadores de serviços na fase da pesquisa qualitativa.

Consequentemente, a implicação prática imediata, no âmbito da organização pública pesquisada, é de que os 43 indicadores validados poderão servir para operacionalizar a avaliação periódica da qualidade do serviço de manutenção em sistemas elétricos, mediante emprego de instrumentos de coleta de dados criados com base nos resultados desta pesquisa.

Já quanto à contribuição teórica para aprimoramento do conhecimento no tema “Avaliação da Qualidade de Serviços”, cabe destacar o resultado de confirmação da validade do encadeamento dos constructos “Qualidade do Serviço”, “Qualidade do Resultado” e “Qualidade da Interação” proposta no Modelo de Brady e Cronin Jr. (2001), bem como o resultado de confirmação da validade do encadeamento dos constructos primários com os constructos de segunda ordem do Modelo de Brady e Cronin Jr. (2001): constructos “Comportamento” e “Expertise” conectados ao constructo “Qualidade da Interação” e constructos “Tempo de Espera” e “Aspectos Tangíveis” conectados ao constructo “Qualidade do Resultado” – vide as hipóteses confirmadas (Quadro 6).

Isso reforça a validade do Modelo de Brady e Cronin Jr. (2001), à medida que os resultados de mais um estudo empregando o modelo confirmam as relações propostas entre os constructos, inclusive para outro tipo de relação de prestação de serviço (serviço terceirizado prestado a um órgão público) e para outro tipo de situação de prestação de serviço (consumidor multifacetado atendido por fornecedor multifacetado, de modo análogo ao Relacionamento R6 descrito por Gummesson (2005)).

Outra contribuição teórica refere-se à revelação de indícios de que a percepção de prioridade de determinados aspectos de qualidade pode se dar em função do papel desempenhado na experiência de prestação do serviço (usuário, fiscalizador ou prestador). Tal contribuição deriva de investigação exploratória fundamentada na apuração da importância relativa de cada constructo para cada categoria de respondentes, conforme exposto na figura 6: a opinião dos responsáveis pelos

prestadores de serviço foi sistematicamente divergente em relação à dos usuários e fiscais de contrato no que se refere à importância relativa dos constructos primários, embora tenha sido verificada a convergência de opinião de usuários e de fiscais de contrato quanto à importância relativa em três dos quatro constructos primários. Daí uma oportunidade para desenvolvimento de estudos futuros: investigar se tal resultado se confirma em pesquisas com outros tipos de serviços terceirizados, bem como, se confirmado o resultado, pesquisar o porquê desse padrão em termos de priorizar determinados aspectos de qualidade em função do papel desempenhado na experiência de prestação do serviço.

Finalmente, cabe salientar que foi obtido também um resultado relevante sob a ótica da organização pesquisada: a avaliação formal do serviço prestado, que revelou que o serviço foi considerado de boa qualidade, já que a média da grande maioria das variáveis situa-se dentro do intervalo de valores que traduzem o conceito de boa avaliação (valores

de 5,0 a 7,4). Como nenhuma variável foi apontada como indicador de serviço ruim ou péssimo, tal fato reforça a conclusão de que se trata de um serviço considerado de boa qualidade. Cabe ressaltar que a percepção sobre a boa qualidade do serviço prestado é compartilhada entre as três categorias de respondentes, já que não foram detectadas diferenças significativas entre as médias das notas atribuídas por usuários, fiscais de contratos e responsáveis pelos prestadores do serviço (vide tópico "Avaliação dos indicadores").

Uma vez que se trata de um estudo exploratório, cabe ressaltar que eventual generalização da validade do modelo teórico empregado (adaptado do Modelo de Brady e Cronin Jr., 2001) só poderá ser obtida após replicações deste estudo, o que representa uma potencial fonte para pesquisas futuras. Outra possibilidade seria a replicação do estudo empregando outros serviços terceirizados de manutenção predial, a fim de verificar se o modelo adaptado é capaz de permitir uma boa avaliação da qualidade também deles.

REFERÊNCIAS

- AMBONI, N. F. Qualidade em serviços: dimensões para orientação e avaliação das bibliotecas universitárias federais brasileiras. Florianópolis, 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 2002.
- BIDO, D. S. et al. Examinando a relação entre aprendizagem individual, grupal e organizacional em uma instituição financeira. In: XXXII ENANPAD – Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Rio de Janeiro, 2008. Anais... Rio de Janeiro: Anpad, 2008.
- BRADY, M. K.; CRONIN JR., J. J. Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of Marketing*, v. 65, n. 3, p. 34-49, jul. 2001.
- BRASIL. Lei 8.666 de 21/06/1993. Diário Oficial da União. Poder Executivo. Brasília, 22 jun. 1993.
- _____. Lei 10.520 de 17/07/2002. Diário Oficial da União. Poder Executivo. Brasília, 18 jul. 2002.
- CARO, L. M.; GARCÍA, J. A. M. Developing a multidimensional and hierarchical service quality model for the travel agency industry. *Tourism Management*, v. 29, n. 4, p. 706–720, Aug. 2008.
- CHAHAL, H.; KUMARI, N. Development of multidimensional scale for healthcare service quality (HCSQ) in Indian context. *Journal of Indian Business Research*, v. 2, n. 4, p. 230-255, 2010.
- DABHOLKAR, P.; THORPE, D. I.; RENTZ, J. Q. A measure of service quality for retail stores. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 24, n. 1, p. 3-16, Winter 1996.
- DEMING, W. E. Qualidade: a revolução na Administração. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.
- FERNANDES, M. E. R.; CARVALHO NETO, A. M. As práticas gerenciais frente aos principais desafios apontados pelas maiores empresas brasileiras na gestão de terceirizados. In: XXIX Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Brasília, 2005. Anais... Brasília, 17-21 de Setembro de 2005.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- GRÖNROOS, C. Marketing: gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- GUMMESSON, E. Marketing de relacionamento total: gerenciamento de marketing, estratégia de relacionamento e abordagens de CRM para a economia de rede. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HAIR JR., Joseph F. et al. Análise multivariada da dados. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HOFFMAN, K. Douglas. Marketing de serviços. In: CZINKOTA, M. R; DICKSON, P. R; DUNNE, P. et al. Marketing: as melhores práticas. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- JURAN, J. M. Qualidade no século XXI. HSM Management, v. 1, n. 3, jul./ago. 1997.
- KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. A estratégia em ação: balanced scorecard. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.
- KO, Y. J., PASTORE, D. L. A hierarchical model of service quality in the recreational sport industry. *Sport Marketing Quarterly*, v. 14, n. 2, p. 84-97, jun. 2005.
- KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1988.
- LOVELOCK, C. Product plus: produto + serviço = vantagem competitiva. Como adicionar o valor de seus serviços à qualidade de seus produtos. São Paulo: Makron Books, 1995.
- _____; WRIGHT, L. Serviços: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2003.
- LU, Y.; ZHANG, L.; WANG, B. A multidimensional and hierarchical model of mobile service quality. *Electronic Commerce Research and Applications*, v. 8, n. 5, p. 228-240, Oct. 2009.
- MASANO, A. C. Expectativas e percepções do mercado bancário de pessoas físicas de alta renda no município de São Paulo. São Paulo, 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2006.
- MORSE, J. M. Designing funded qualitative research. In: DENZIN, N. K; LINCOLN, Y. S. Handbook of qualitative research. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.

- PAYNE, Adrian. The essence of services marketing. Hertfordshire: Prentice Hall Europe, 1993.
- PEREIRA, L. C. B. Do Estado patrimonial ao gerencial. In: PINHEIRO, W. J.; SACHS, I. (Orgs.). Brasil: um século de transformações. São Paulo: Cia. das Letras, 2001.
- QUEIROZ, C. A. R. S. de. Manual de terceirização. São Paulo: STS, 1992.
- RUST, R. T.; OLIVER, R. L. Service quality – new directions in theory and practice. Thousand Oaks: Sage, 1994.
- SCHMENNER, R. Administração de operações em serviços. São Paulo: Futura, 1999. SEBRAE, 2011. Disponível em: <<http://www.comunidade.sebrae.com.br/servicos/Artigos+e+noticias+sobre+o+setor/39183.aspx>>. Acesso em: 25 maio 2014.
- SOARES, J. C. V.; SCHEFFLER, A. Avaliação da qualidade de serviços através da aplicação da Escala SERVQUAL numa agência bancária de Ijuí RS. In: VIII SEMEAD – Seminários em Administração FEA-USP, 2005. Anais... São Paulo, 11 e 12 de agosto de 2005.
- STAKE, R. E. The case study method in social inquiry. Educational Researcher, v. 7, n. 2, p. 5-8, Feb. 1978.
- TENENHAUS, M.; VINZI, V. E.; CHATELIN, Y. M.; LAURO, C. PLS path modeling. Computational Statistics and Data Analysis, n. 48, p. 159-205, 2005.
- TOLEDO, Luciano A.; LOURES, Carlos Augusto. Organizações virtuais. Cadernos EBAPE, v. 4, n. 2, p. 1-17, jun. 2006.
- URDAN, A. T. Qualidade de serviço: proposição de um modelo integrativo. 1993. Tese (Doutorado em Administração) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1993.
- YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- YOON, S.; SUH, H. Ensuring IT consulting SERVQUAL and user satisfaction: a modified measurement tool. Information Systems Frontiers, v. 6, n. 4, p. 341-51, Dec. 2004
- WORLD RESOURCES INSTITUTE. Earth trends. Disponível em: <http://earthtrends.wri.org/searchable_db/index.php?action=select_countries&theme=5&variable_ID=216>. Acesso em: 29 ago. 2007.
- ZEITHAML, V.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. Journal of Marketing, v. 49, n. 4, p. 41-50, Fall 1985.
- ZWICKER, R.; SOUZA, C. A.; BIDO, D. S. Uma revisão do modelo do grau de informatização de empresas: novas propostas de estimação e modelagem usando PLS (partial least squares). In: ENANPAD – Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 32, Rio de Janeiro, 2008. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.