

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE – FURG  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Felipe da Rosa

**ANÁLISE DA QUALIDADE DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS DE  
LIMPEZA EM UMA UNIVERSIDADE FEDERAL: UM ESTUDO BASEADO NA  
PERCEPÇÃO DA COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA**

Rio Grande – RS  
2019

Felipe da Rosa

**ANÁLISE DA QUALIDADE DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS DE  
LIMPEZA EM UMA UNIVERSIDADE FEDERAL: UM ESTUDO BASEADO NA  
PERCEPÇÃO DA COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA**

Trabalho de conclusão final apresentado à Universidade Federal de Rio Grande sob a forma de dissertação como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP, para obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Audrei Fernandes Cadaval

Rio Grande – RS  
2019

“Fortis Fortuna Adiuvat” - A sorte favorece aos bravos.  
Terêncio

## Agradecimentos

Agradeço a todos que me ajudaram nesta caminhada e posterior conclusão de mais uma etapa importante da minha vida.

Meus familiares por serem meus eternos apoiadores.

Meus amigos e colegas de trabalho que incentivaram e colaboraram cada um de alguma forma para esta pesquisa.

A comunidade universitária que respondeu ao questionário, sem a colaboração dos respondentes a pesquisa não teria se efetivado.

## RESUMO

Com a evolução das teorias da Administração pública, o cidadão acabou ganhando atenção, pois se evidenciou que o mesmo é um usuário dos serviços públicos. Com os serviços terceirizados não foi diferente, pois os que utilizam destes serviços são os cidadãos. A legislação acompanhou esta evolução e a nova Instrução Normativa (IN) 05/2017, que dispõe sobre a contratação de serviços terceirizados, trouxe a figura da fiscalização pelo público usuário. Este estudo buscou através da criação de um instrumento, com base no modelo SERVPERF, analisar a qualidade do serviço terceirizado de limpeza através da percepção da comunidade universitária da Universidade Federal do Rio Grande. O instrumento criado utilizou como base as dimensões do método SERVPERF, sendo que as assertivas foram adaptadas para o serviço de limpeza com o auxílio de uma entrevista com os fiscais do contrato. Elaborado através do Google Docs® foi posteriormente enviado via *e-mail* para os usuários. Após a coleta de dados, através da aplicação da Análise Fatorial, foram identificadas três dimensões consolidadas que explicam a qualidade percebida pelos usuários, que são: Funcionários, Serviços e Tangibilidade. Da análise dos resultados, ficou demonstrado que apesar de alguns itens apresentarem médias baixas ou regulares a percepção do serviço é considerada boa pelos usuários e os mesmos se consideram satisfeitos com o serviço. Com a ajuda da regressão linear múltipla encontrou-se correlação entre a qualidade do serviço e a satisfação dos usuários, também verificou-se que apenas os fatores Funcionários e Serviço influenciam diretamente a satisfação geral dos usuários. Outro ponto analisado foi quanto a renovação do contrato no qual destaca-se que a comunidade universitária, de forma expressiva, concorda a renovação do contrato por mais um ano. Por outro lado, evidenciou-se propostas de intervenção para uma melhor gestão dos contratos da Instituição, entre elas a necessidade de aplicar este instrumento regularmente no serviço estudado e em outros contratos de serviços terceirizados.

Palavras Chave: Terceirização, SERVPERF, Qualidade, Serviços

## **ABSTRACT**

With the evolution of the theories of public administration, the citizen eventually gained attention, as it became clear that he is a user of public services. With outsourced services it was no different, because those who use these services are the citizens. The legislation accompanied this evolution and the new Normative Instruction (IN) 05/2017, which provides for the contracting of outsourced services, brought the figure of supervision by the user public. This study sought through the creation of an instrument, based on the SERVPERF model, to analyze the quality of the outsourced cleaning service through the perception of the university community of the Federal University of Rio Grande. The instrument created was based on the dimensions of the SERVPERF method, and the assertions were adapted for the cleaning service with the help of an interview with the contract inspectors. Developed through Google Docs® was later sent via email to users. After data collection, through the application of Factor Analysis, three consolidated dimensions were identified that explain the quality perceived by users, namely: Employees, Services and Tangibility. From the analysis of the results, it was shown that although some items have low or regular averages the perception of the service is considered good by users and they consider themselves satisfied with the service. With the help of multiple linear regression a correlation was found between quality of service and user satisfaction, it was also found that only the factors Employee and Service directly influence the overall satisfaction of users. Another point analyzed was the renewal of the contract in which it is highlighted that the university community expressly agrees to renew the contract for another year. On the other hand, intervention proposals for better management of the Institution's contracts were evidenced, among them the need to apply this instrument regularly in the studied service and in other outsourced service contracts.

Palavras Chave: Outsourcing, SERVPERF, Quality, Services

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> - Gráfico de gastos com terceirizados.....	14
<b>Figura 2</b> - Gastos do MEC com terceirizados 2018.....	14
<b>Figura 3</b> - Evolução da População Universitária.....	40
<b>Figura 4</b> - Equação SERVPERF.....	52
<b>Figura 5</b> - Modelo Gaps SERVQUAL.....	53
<b>Figura 6</b> - Convite para o questionário.....	56
<b>Figura 7</b> - Equação para tamanho da amostra.....	57
<b>Figura 8</b> - Representatividade dos respondentes.....	57
<b>Figura 9</b> - Tempo de vínculo com a Universidade.....	58
<b>Figura 10</b> - Etapas da análise dos dados.....	60
<b>Figura 11</b> - Gráfico do percentual de renovação do contrato.....	71
<b>Figura 12</b> - Respostas quanto a Satisfação Geral.....	77

## Lista de Quadros

<b>Quadro 1</b> - Cortes de Verba.....	15
<b>Quadro 2</b> - Áreas de Terrenos da FURG.....	38
<b>Quadro 3</b> - Áreas construídas.....	38
<b>Quadro 4</b> - CBO dos profissionais de limpeza.....	42
<b>Quadro 5</b> - Metragens dos prédios da FURG.....	44
<b>Quadro 6</b> - Local dos respondentes.....	58
<b>Quadro 7</b> - Questões eliminadas.....	61
<b>Quadro 8</b> - Rotação dos fatores.....	61
<b>Quadro 9</b> - Explicação dos fatores.....	62
<b>Quadro 10</b> - Teste KMO e Bartlett's.....	63
<b>Quadro 11</b> - Escala de Alfa de Cronbach.....	64
<b>Quadro 12</b> - Resultado do Alfa de Cronbach do instrumento.....	64
<b>Quadro 13</b> - Médias do Fator 1 - Funcionários.....	65
<b>Quadro 14</b> - Médias do Fator 2 - Serviço.....	66
<b>Quadro 15</b> - Médias do Fator 3 - Tangibilidade.....	68
<b>Quadro 16</b> - Médias dos fatores.....	69
<b>Quadro 17</b> - Renovação por vínculo.....	71
<b>Quadro 18</b> - Teste Anova e Duncan por tempo de FURG - Fator - Funcionários.....	73
<b>Quadro 19</b> - Teste Anova e Duncan por tempo de FURG - Fator - Serviços.....	73
<b>Quadro 20</b> - Teste Anova e Duncan por tempo de FURG - Fator - Tangibilidade.....	73
<b>Quadro 21</b> - Teste Anova e Duncan por vínculo - Fator - Funcionários.....	74
<b>Quadro 22</b> - Teste Anova e Duncan por tempo de FURG - Fator - Serviço.....	74
<b>Quadro 23</b> - Teste Anova e Duncan por tempo de FURG - Fator - Funcionários.....	75
<b>Quadro 24</b> - Análise de Regressão Linear.....	76
<b>Quadro 25</b> - Frequência de respostas quanto a satisfação geral.....	78



## **Lista de Tabelas**

<b>Tabela 1</b> - População universitária 2017.....	40
<b>Tabela 2</b> - Contratos de Limpeza na Administração Pública.....	44

## Sumário

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
1.1 Objetivo Geral.....	17
1.1.2 Objetivos Específicos.....	17
1.2 Justificativa.....	17
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>19</b>
2.1 Gestão Pública.....	19
2.2 Terceirização.....	22
2.3 Terceirização no setor público.....	26
2.4 Qualidade.....	29
2.5 Qualidade e eficiência dos serviços no setor público.....	32
2.7 Estudos correlatos sobre a qualidade em serviços.....	34
<b>3 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>37</b>
3.1 A estrutura da Universidade Federal do Rio Grande – FURG.....	37
3.2 População Universitária.....	39
3.3 Serviços de Limpeza.....	40
<b>4 METODOLOGIA.....</b>	<b>48</b>
4.1 Operacionalização da pesquisa.....	50
4.1.1 Primeira etapa.....	50
4.1.2 Segunda etapa.....	51
4.1.2.1 Elaboração do Instrumento.....	51
4.2.2 Aplicação do instrumento.....	55
4.2.3 Cálculo amostral.....	56
4.3 Terceira etapa – Caracterização da amostra.....	57
<b>5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....</b>	<b>60</b>
5.1 Validação do instrumento.....	60
5.2 Confiabilidade - Teste de Alfa de Cronbach.....	63
5.3 Análises dos fatores.....	64
5.3.1 Análise do fator 1 - Funcionários.....	64
5.3.2 Análise do fator 2 – Serviço.....	66
5.3.3 Análise do fator 3 – Tangibilidade.....	68
5.3.4 Discussão geral dos fatores.....	69

5.4 Análise da Renovação do contrato.....	70
5.5 Comparação de médias entre grupos.....	72
5.6 Regressão Linear Múltipla.....	75
<b>6 PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO.....</b>	<b>79</b>
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>81</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>83</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>92</b>
ANEXO A – Instrumento SERVQUAL.....	92
ANEXO B – Instrumento SERVPERF.....	93
ANEXO C – Partes do Termo de Referência do Contrato de Limpeza.....	94
ANEXO D – Principais Leis ligadas a Terceirização.....	103
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>104</b>
APÊNDICE A – Perguntas aos Fiscais Titular e Suplente do Contrato de Limpeza.....	104
APÊNDICE B – Questionário inicial para avaliação do serviço terceirizado de limpeza.....	105
APÊNDICE C – Instrumento consolidado para avaliação do serviço terceirizado de limpeza pelo público usuário.....	111

## 1 INTRODUÇÃO

Cada vez mais a terceirização vem ganhando espaço na busca por uma redução de custos e melhor gestão através da força de trabalho, a terceirização também é vista por muitos como caminho para qualidade (MARCELINO, 2008; VALENÇA; BARBOSA, 2002) tamanha importância desse assunto que podemos notar com a recente Lei Nº 13.429, de 31 de Março de 2017, que alterou dispositivos da Lei no 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. Um assunto que não é de hoje e ganha cada vez mais espaço no cenário público.

Outro fato relevante foi a alteração na legislação que normatiza a contratação dos serviços terceirizados, através da Instrução Normativa 05/2017 (IN 05/2017), publicada pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, que revogou a antiga IN 02/2008, com mudanças significativas no planejamento da contratação e na gestão do contrato através das novas figuras de fiscalização.

Hume (2009, p.33) cita que a palavra “terceirização”, oriunda da Ciência da Administração, é derivada da palavra “terceiro”, que, para o interesse da Administração, corresponde à delegação de execução de atividades acessórias a terceiros, sendo adotada, posteriormente, pelo Direito sem que tenham sido feitos os devidos e necessários ajustes. De acordo com o que diz Pereira (2013, p. 114), “a terceirização consubstancia uma relação jurídica triangular (trilateral), que envolve 3 atores e 3 relações jurídicas simultâneas”. Ainda consonante com os ensinamentos do referido autor, “os 3 atores sociais envolvidos são: o trabalhador, a empresa terceirizante (empresa prestadora dos serviços) e a empresa tomadora dos serviços (cliente)” (2013, p. 114).

Para o autor Sérgio Pinto Martins (2005), a terceirização deriva do latim *tertius*, que seria o estranho a uma relação entre duas pessoas. Terceiro é o intermediário, o interveniente. No caso, a relação entre duas pessoas poderia ser entendida como a realizada entre o terceirizante e o seu cliente, sendo que o terceirizado (trabalhador contratado) ficaria fora dessa relação, daí, portanto, ser terceiro.

No cenário brasileiro, a terceirização aumentou e ficou mais intensa a partir da década de 1990, atingindo todos os setores e áreas da Administração Pública (NOVO, 2018).

Apesar de não ser o objeto desta pesquisa, é importante salientar que alguns autores

relatam sobre as vantagens e desvantagens da terceirização. Entre as dificuldades e riscos mais comuns, encontram-se: “a dificuldade em estabelecer parcerias; o risco de engendrar novos concorrentes e de criar dependência do fornecedor; dificuldades para gerenciar contratos; e a natureza do processo produtivo do bem ou serviço” (REZENDE, 1997 apud NERY, 2011, p.52).

Apesar dos autores relatarem sobre as empresas, o setor público se encaixa nas dificuldades, entre elas a dificuldade de gerenciar os contratos. Com a finalidade de obter menores custos e obter um serviço de qualidade as instituições públicas aumentaram o uso da terceirização para realizar serviços de mão de obra continuada, mas atualmente o cenário político e público do Brasil passam por um período de instabilidade e cortes no orçamento afetam os servidores e conseqüentemente os serviços terceirizados.

Acompanhado disso, a legislação vigente, principalmente a Lei 10.520/2002 que trata sobre o Pregão, prevê que seja aceita a proposta mais vantajosa para a Administração Pública no tipo menor preço e conseqüentemente, nem sempre o mais barato é o melhor. Sendo assim, é notório que nas contratações públicas há grande preocupação com o preço, mas e quanto à produtividade e avaliação de desempenho e qualidade? Faz-se então a necessidade de fiscalização dos serviços para averiguar seu correto funcionamento. Entretanto com menos servidores para ajudar na fiscalização e a grande demanda de serviços, nem sempre é averiguada a qualidade dos serviços prestados, somente se a eficácia do contrato está sendo executado.

Visto isso, com o passar do tempo tornou-se obrigatória à contratação de determinados serviços por licitação, mas como a licitação é um processo formal e segue leis e manuais, fica difícil mensurar, após a contratação, se realmente a qualidade e eficiência dos serviços foram satisfatórias, ou se o serviço apenas foi realizado sem qualquer avaliação.

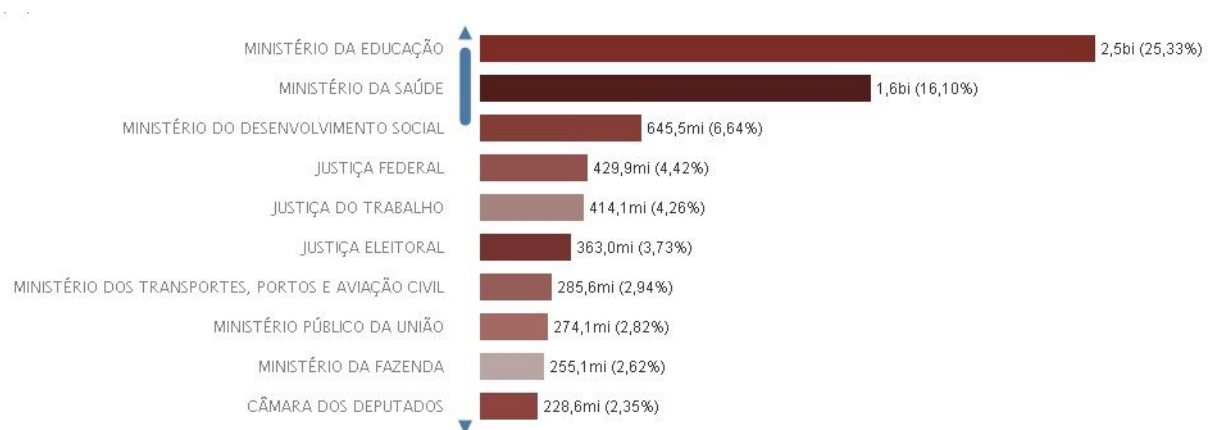
Vale ressaltar que os serviços terceirizados de mão de obra representam grande parcela do orçamento público, o gráfico abaixo demonstra o gasto com serviços terceirizados entre 2014 a 2018:

**Figura 1-** Gráfico de gastos com terceirizados

Fonte: Siga Brasil<sup>1</sup> (2019)

A figura 1 mostra que de 2015 para 2016 as despesas com serviços terceirizados aumentaram significativamente, entretanto de 2016 para 2017 houve uma pequena diminuição das despesas e já em 2018 um leve aumento chegando um gasto de R\$ 9,7 bilhões de reais.

O Ministério da Educação (MEC) detém a maior parcela dos gastos, em 2018 dos 9,5 Bilhões de Reais o Ministério foi responsável por 2,5 Bilhões dessas despesas.

**Figura 2 -** Gastos do MEC com terceirizados 2018

Fonte: Siga Brasil (2019)

Em 30 de março de 2017 foi editado o Decreto nº 9.018 (Brasil, 2017), que estabelece uma redução de gastos por parte do Governo Federal, repercutindo diretamente nas despesas do Ministério da Educação (MEC). Isso refletiu, entre outros pontos, segundo dados do portal de transparência em 2017, em uma diminuição de R\$ 249 milhões nos recursos repassados

<sup>1</sup> O Siga Brasil é um sistema de informações sobre orçamento público que utiliza a base de dados do SIAFI, bem como outras bases de dados sobre planos e orçamentos públicos.

para as instituições federais de ensino. A FURG, conforme o quadro 1, ficou no 10º lugar do ranking entre as universidades que tiveram os maiores cortes de verba, com isso os serviços terceirizados foram afetados e ocorreram muitos cortes de funcionários terceirizados ao longo do ano.

**Quadro 1- Cortes de Verba**

<b>Cortes de verba</b>	
1.	Universidade Federal do Pará - 34%
2.	Fundação Universidade Federal de Pelotas - 33%
3.	Fundação Universidade Federal do ABC - 31%
4.	Universidade Federal de Lavras - 27%
5.	Universidade Federal de São Paulo - 25%
6.	Universidade Federal de Pernambuco - 23%
7.	Universidade Federal do Rio de Janeiro - 22%
8.	Fundação Universidade de Brasília - 22%
9.	Universidade Federal do Rio Grande do Sul - 20%
10.	<b>Universidade Federal do Rio Grande - 20%</b>

Fonte: Portal de Acesso à informação (2017)

Não é possível falar em terceirização sem falar em gestão pública, inicialmente a Nova Gestão Pública (NGP) trouxe a ideia do gerencialismo puro onde seus principais legados foram as medidas de desburocratização, tanto interna quanto em relação aos cidadãos, os instrumentos para aumentar a economia e a eficiência do setor público, e a defesa de uma cultura gerencial mais empreendedora (ABRUCIO *et al.*, 2011). Em seguida a evolução seu deu para o *consumerism* onde o cidadão era tratado como um cliente, e os serviços públicos deveriam trazer resultados e serem eficientes para atender a essa demanda. Posteriormente esta ideia foi superada pela teoria da administração voltada para a sociedade (PSO – *Public Service Orientation*), com ênfase em *accountability*, transparência e equidade. Ainda há uma nova vertente chamada Administração Societal, a qual segundo Paes de Paula (2004) na vertente societal, a ênfase é na dimensão sociopolítica.

A questão da qualidade dos serviços também se torna fundamental no presente trabalho, visto que o mesmo visa avaliar um serviço terceirizado de grande importância e relevância em qualquer órgão público, não obstante os serviços terceirizados devem ter um padrão aceitável de qualidade para que os contratos tenham continuidade.

Fica evidente então, apesar da dificuldade de mensurar a qualidade de um serviço devido à subjetividade, a necessidade de mensurar a qualidade dos serviços terceirizados, pois conforme Kaplan e Norton (1997, p.21), que afirmam que, dentro do ambiente das entidades, “[...] medir é importante: O que não é medido não é gerenciado”. A mensuração foi feita com base em ferramentas e dimensões usadas neste trabalho, tiradas de literatura e instrumentos validados, com base nas necessidades e expectativas dos usuários diretos do serviço.

Não há na universidade algum método de avaliação da qualidade dos serviços terceirizados, o instrumento que mais se assemelha é o IMR (Instrumento de Medição de Resultado), trazido pela nova Instrução Normativa (IN) 05/2017 com definição fixada no Anexo I da respectiva lei:

IX - INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DE RESULTADO (IMR): mecanismo que define, em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente observáveis e comprováveis, os níveis esperados de qualidade da prestação do serviço e respectivas adequações de pagamento.

Em suma, o valor a ser pago à contratada deve estar vinculado a resultados estabelecidos neste IMR, contudo ele não avalia a percepção da qualidade dos usuários.

Também é relevante salientar que no artigo 40, inciso V da IN 05/2017 aparece uma nova figura, a figura da Fiscalização pelo Público Usuário, conforme consta:

V – Fiscalização pelo Público Usuário: é o acompanhamento da execução contratual por pesquisa de satisfação junto ao usuário, com o objetivo de aferir os resultados da prestação dos serviços, os recursos materiais e os procedimentos utilizados pela contratada, quando for o caso, ou outro fator determinante para a avaliação dos aspectos qualitativos do objeto.

O público usuário abordado nesta pesquisa será o da Comunidade Universitária conforme consta no Regimento Geral da Universidade no Capítulo XI – Da Comunidade Universitária:

Art. 87. A Comunidade Universitária, constituída pelos segmentos docente, discente e técnico-administrativo em educação, é detentora de direitos e deveres que devem ser observados nos termos do Estatuto e deste Regimento.

O serviço de limpeza foi escolhido, pois é um item abordado na auto avaliação institucional da Universidade, que é o diagnóstico, o retrato da instituição no momento da avaliação, além de ser um serviço que é percebido com mais clareza pela população acadêmica, reforçando a importância da pesquisa.

Sendo assim, através do cenário econômico que atinge os serviços terceirizados,



podendo atingir sua qualidade e através da criação da figura da fiscalização do público usuário, surge a principal problematização a qual a pesquisa se propõe:

Qual a percepção da comunidade universitária (discentes, docentes e servidores técnico-administrativos) da FURG em relação à qualidade dos serviços terceirizados de limpeza?

## **1.1 Objetivo Geral**

– Analisar a qualidade dos serviços terceirizados de limpeza da FURG na percepção da Comunidade Universitária (servidores técnico-administrativos, discentes e docentes).

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

- Criar um instrumento para avaliar a qualidade dos serviços terceirizados de limpeza a partir da percepção dos usuários;
- Analisar a percepção dos diferentes subgrupos de usuários da amostra;
- Verificar e analisar a correlação entre qualidade percebida e satisfação dos usuários;
- Propor intervenções ou mudanças que possam ser implantadas pela Instituição, a partir dos resultados obtidos da aplicação do instrumento de avaliação

## **1.2 Justificativa**

O estudo é de total relevância, visto que aborda aspectos de qualidade dentro de uma autarquia federal, identificando aspectos importantes que podem ajudar na melhora da fiscalização dos contratos de serviços continuado e no planejamento para a contratação destes serviços. Com a chegada da nova figura da fiscalização pelo público usuário e o fato de a universidade ainda não possuir um instrumento de verificação da qualidade do serviço pelo próprio público usuário, esta pesquisa se torna mais apropriada. Posteriormente o estudo poderá ser aplicado em outros órgãos e entidades da administração visto que o serviço de limpeza é presente em quase todas, se não em todas, instituições públicas.

Não obstante a Contratada ser a única e exclusiva responsável pela execução de todos os serviços, ao Contratante é reservado o direito de, sem de qualquer forma restringir a

plenitude dessa responsabilidade, exercer a mais ampla e completa fiscalização sobre os serviços, diretamente ou por prepostos designados. Contudo, até a criação da Instrução Normativa 05/2017 a avaliação da qualidade vinha apenas da percepção do fiscal do contrato, a qual servia para realizar o atesta da Nota Fiscal dos serviços prestados, tal mudança na legislação fomenta a criação de novas ferramentas para auxiliar na avaliação e controle dos serviços contratados e consequentemente da utilização eficiente do dinheiro público.

Através da concepção do instrumento deste trabalho, adaptado do modelo já validado SERVPERF, acredita-se que a pesquisa pode ajudar a mensurar o desempenho do serviço de limpeza e posteriormente de outros serviços terceirizados. Ademais é fundamental ressaltar que a análise dos diversos resultados e o modelo preconizado contribuem para formas de ação e melhorias de gestão.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste item são abordados os principais temas relevantes para a pesquisa, sendo que primeiramente é abordado um tema que identifica o cenário atual da Administração Pública, seguindo pela história da terceirização como um todo e na Administração Pública com as principais conceituações sobre o tema. Por último, são abordados conteúdos norteadores dos serviços públicos que são a qualidade e a eficiência.

### 2.1 Gestão Pública

Gestão Pública é um termo mais recente, que indica a utilização de práticas novas na administração do setor público, algumas importadas do setor privado, como é denunciado por Denhardt (2012), não apenas de técnicas, mas de valores tomados do setor privado, tais como competitividade (ao invés da cooperação) e adoção de mecanismos de mercado para a decisão social.

Para Guerrero (1981, p.244), a administração pública “é a ação do Estado na sociedade, ação caracterizada pela dupla natureza da própria administração do Estado: direção administrativa e domínio político”.

Em um primeiro momento cabe destacar os principais conceitos da Nova Gestão Pública, onde Bresser Pereira (2002b, p.30-31), salienta que a “Nova Gestão Pública” foi uma resposta às duas grandes forças que definiram as últimas duas décadas do século XX (e às demandas nelas envolvidas): a globalização (“o fato de o capitalismo haver-se tornado dominante, e os mercados terem sido abertos para a competição capitalista em todo o mundo”) e a democracia (burguesa).

Segundo Bresser Pereira durante o governo Fernando Henrique Cardoso através do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), em 1995, aconteceu a reforma para transformar a Administração Pública burocrática, ainda com resquícios das práticas patrimonialistas, em uma Administração Pública gerencial fundamentada nos princípios da “Nova Gestão Pública” (*New Public Management*). Com isso Bresser Pereira (2002a, p.05) também denomina a “Reforma Gerencial de 1995” de “Reforma da Nova Gestão Pública”.

Hood (1991, p.04 e 05) foi quem primeiro definiu a “Nova Gestão Pública”, a partir da conjunção de sete elementos: profissionalização da gestão nas organizações públicas; padrões

de desempenho e medidas de avaliação com objetivos mensuráveis e claramente definidos; ênfase no controle e nos resultados; desagregação das grandes unidades do setor público; introdução da competição no setor público; uso de práticas de gestão do setor privado; ênfase na disciplina e na utilização dos recursos, cortando custos e procurando maior eficiência e economia.

No mesmo sentido, Sheperd e Valencia (1996, p.108) agregam que a “Nova Gestão Pública” também pode ser denominada de “gerencialismo, novo gerencialismo, nova gerência pública ou gerência baseada no desempenho”. Sheperd e Valencia recordam ainda que a Nova Gestão Pública é um modelo que copia os métodos gerenciais do setor privado (1996, p.108).

Complementando essas definições, Bresser Pereira prefere utilizar o termo “Administração Gerencial” (2000, p.58). A “Nova Gestão Pública” surgiu como uma novidade, não somente por sua origem, mas principalmente por sua configuração como novo referencial teórico e pela impressionante influência que causou e continua causando nas Administrações Públicas em diversos países ocidentais, especialmente nos países da América Latina.

De relevante destaque vale recordar que a “Gestão pela Qualidade Total” (GQT) ou *Total Quality Management* (TQM) foi uma das estratégias de gerenciamento adotadas pela “Reforma Gerencial” no Brasil (Bresser Pereira, 2000) o que vem ao encontro do tema pesquisado, pois a busca pela qualidade também está associada com a eficiência dos serviços.

A Administração Gerencial (Nova Gestão Pública) passou por 3 modelos teóricos: o Gerencialismo Puro (*Managerialism*), o *Consumerism* e por último que está vigente e aceita atualmente a *Public Service Orientation* (PSO).

O primeiro modelo teórico, chamado foi chamado de Gerencialismo Puro ou *managerialism*, segundo Paludo (2012), foi inspirado na administração de empresas privadas e surgiu na Administração Pública como resposta à crise fiscal do Estado. A busca da eficiência no setor público era o principal objetivo desse estágio. Os programas implementados eram focados na redução de custos, enxugamento de pessoal e aumento da eficiência.

Já no segundo modelo, o *Consumerism*, o cidadão é visto como um cliente, a definição abaixo resume este segundo estágio:

Nesse segundo estágio (meados da década 1980, na Inglaterra e Estados Unidos), o foco da administração passa a ser o cliente-usuário dos serviços

públicos, e a qualidade é tida como a satisfação de suas necessidades. A ideia de “redução de custos e eficiência a qualquer preço” é incompatível com os valores democráticos e com as necessidades dos usuários: agora a questão do custo está subordinada à avaliação do destinatário dos serviços, o cliente-cidadão. (PALUDO, 2012, p. 73)

Ainda segundo o tema, Vasconcelos Coutinho (2000, p.46) destaca que os cidadãos podem ser ou não usuários de serviços públicos específicos, mas são parte de toda uma comunidade e, portanto, contribuem e recebem benefícios da Administração Pública e que os funcionários públicos não atendem somente aos usuários diretos, mas preservam os direitos de todos os cidadãos, seguindo a mesma ideia do estudo Lourenço e Ferreira (2015, p. 5) que dizem que “o cidadão é tido como um indivíduo que anseia não apenas pela satisfação de suas necessidades e de seus interesses privados, mas que busca também a construção de um bem comum”.

Já no terceiro estágio surge o conceito de *accountability* e a participação dos cidadãos é resgatada dentro de um conceito mais amplo, o da esfera pública, que se utiliza da transparência como forma de proteção contra novas formas particularistas de intervenção na arena estatal, como são o clientelismo e o corporativismo. (ABRUCIO, 1997). Essa nova corrente faz com que a sociedade se torne mais ativa e participativa junto à gestão da administração pública.

Os cidadãos são também portadores de direitos e deveres e, ao contrário dos clientes do setor privado, muitas vezes não podem escolher um serviço alternativo caso estejam insatisfeitos com o serviço prestado pelo setor público. Sendo assim, pesquisas que visam saber a qualidade dos serviços prestados diretamente ou indiretamente (terceirização) através do usuário final, que é o cidadão que usufrui das instalações e demais estruturas da Administração Pública é fundamental. Atingir os interesses de toda a comunidade ou cidadãos de um país é uma das principais razões pelas quais fornecerem serviço de alta qualidade no setor público é muito mais difícil do que no mercado<sup>2</sup>.

Ainda há outra vertente mais recente, surgindo como alternativa ao gerencialismo, a Administração Societal, essa vertente da administração é considerada uma síntese de práticas, visões e tendências relacionadas à gestão pública, buscando-se o rompimento com o exercício historicamente autoritário do poder público no país. (SANABIO; SANTOS; DAVID, 2013)

---

<sup>2</sup> A definição aqui apresentada foi retirada do documento Citizen-Centred Service: Responding to Needs of Canadians, publicado pelo Canadian Centre for Management Development e Citizen-Centred Service Network (1999).

Por último é importante salientar que buscando a melhoria da gestão pública foi criado pelo governo um guia referencial para medição do desempenho da gestão, o GesPública, que visava o controle para o gerenciamento dos indicadores de eficiência, eficácia e de resultados do programa nacional de gestão pública e desburocratização, o mesmo foi revogado a partir da publicação do Decreto 9.094/17, mas seu material ainda é pertinente aos estudos de gestão pública.

## **2.2 Terceirização**

A terceirização teve origem nos Estados Unidos da América após a Segunda Guerra Mundial, quando as indústrias de armamento passaram a buscar parceiros externos para aumentar sua capacidade de produção (GIOSA, 1997). Em meados da década de 1940, esta técnica foi largamente utilizada pelos países europeus que participaram da Segunda Guerra Mundial, para a produção de armamentos. Assim, conforme descrito por Nascimento Filho, (2001, p.247):

Por estar sobrecarregada e sem condições de atender à demanda, a indústria bélica iniciou o processo de transferência de serviços a terceiros, que seriam contratados para dar suporte ao aumento da produção de uniformes militares, armas leves e pesadas, munição, navios, aviões e tanques de guerra.

A competitividade global e a vontade pelo poder provocaram a descentralização das atividades empresariais, o que levou a oportunidades para o surgimento de novas relações de trabalho, sendo uma delas a terceirização.

Preocupado com o crescente aumento de demandas trabalhistas no setor, já que havia muitas dúvidas sobre quem deveria constar no lado passivo, quando o autor da reclamação era o próprio trabalhador, se seria a empresa tomadora que contratou o serviço ou a própria empresa prestadora do serviço, o Tribunal Superior do Trabalho editou, em 1986, a Súmula 256 que assim se manifestava:

Salvo os casos de trabalho temporário e de serviço de vigilância, previstos nas Leis nº 6.019, de 03.01.1974, e 7.102, de 20.06.1983, é ilícita a contratação de trabalhadores por empresa interposta, formando-se vínculo empregatício diretamente com o tomador de serviços.

A terceirização de atividades meio poderia ser exemplificada em atividades de conservação, limpeza, segurança, vigilância, transportes, informática, copeiragem, recepção, reprodução de documentos, telecomunicações, manutenção de prédios, equipamentos e instalações entre outros. As condições básicas para uma opção por terceirizar serviços devem ser: a garantia de maior eficiência na realização dos serviços e a garantia de maior economia

de custos.

Silva (1997, apud Ramos, 2001, p.50) traz uma definição que reflete a terceirização em seus termos ideais. Assim, a terceirização seria a transferência de atividades para fornecedores especializados, detentores de tecnologia própria e moderna, que tenham esta atividade terceirizada como sua atividade-fim, liberando a tomadora para concentrar seus esforços gerenciais em seu negócio principal, preservando e evoluindo em qualidade e produtividade, reduzindo custos e ganhando competitividade.

Ainda sobre terceirização, Delgado (2015, p. 476) relata:

A Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) faz menção a apenas duas figuras delimitadas de subcontratação de mão de obra: a empreitada e subempreitada (art. 455), englobando também a figura da pequena empreitada (art. 652, “a”, III, CLT). À época da elaboração da CLT na década de 1940, a terceirização não constituía fenômeno com a abrangência assumida nos últimos trinta anos do século XX, nem sequer merecia qualquer epíteto designativo especial. Afora essas ligeiras menções celetistas (que, hoje, podem ser interpretadas como referências incipientes a algo próximo ao futuro fenômeno terceirizante), não despontaram outras alusões de destaques à terceirização em textos legais ou jurisprudenciais das primeiras décadas da evolução do ramo justralhista brasileiro. Isso se explica pela circunstância de o fato social da terceirização não ter tido, efetivamente, grande significação socioeconômica nos impulsos de industrialização experimentados pelo país nas distintas décadas que se seguiram à acentuação industrializante indicada nos anos de 1930/40. Mesmo no redirecionamento internacionalizante despontado na economia nos anos 1950, o modelo básico de organização das relações de produção manteve-se fundado no vínculo bilateral empregado-empregador, sem notícia de surgimento.

Aprofundando o conceito, Delgado (2001, p. 427) descreve assim:

Para o direito do trabalho a terceirização é o fenômeno pelo qual se dissocia a relação econômica de trabalho da relação juristrabalhista que lhe seria correspondente. Por tal fenômeno insere-se o trabalhador no processo produtivo do tomador de serviços sem que se estendam a este os laços justralhistas, que se preservam fixados com uma entidade interveniente. A terceirização provoca uma relação trilateral em face da contratação de força de trabalho no mercado capitalista: o obreiro, prestador de serviços, que realiza suas atividades materiais e intelectuais junto à empresa tomadora de serviços; a empresa terceirizante, que contrata este obreiro, firmando com ele os vínculos jurídicos trabalhistas pertinentes; a empresa tomadora de serviços, que recebe a prestação de labor, mas não assume a posição clássica de empregadora desse trabalhador envolvido.

A natureza jurídica da terceirização, por sua vez, dependerá do contrato utilizado ou da combinação de vários deles, pois o contrato pode ser de prestação de serviços, de empreitada, de locação de serviços, etc. (MARTINS, 2005, p. 25). Pode ser ele então regulado pelo direito civil, comercial ou administrativo e tem como escopo a produção de bens ou prestação de serviços. Porém, para que proporcione plenamente os benefícios pretendidos é necessário que sejam adotadas algumas regras segundo Sekido (2010):

- a) Antes de se decidir pela terceirização, a empresa deve realizar um estudo prévio da

real necessidade e vantajosidade do negócio, seguido de planejamento minucioso da contratação;

- b) A empresa contratada deve estar legalmente constituída, possuir capacidade técnica e administrativa para executar o serviço, ter idoneidade econômica e assumir os riscos pela terceirização;
- c) A mão de obra empregada deve ser especializada, adequadamente remunerada e subordinar-se exclusivamente à empresa contratada, não devendo existir entre os empregados da contratada e o contratante, elementos que pressupõem a relação de emprego (pessoalidade, subordinação, continuidade e onerosidade);
- d) As partes devem buscar a parceria, visando o mútuo crescimento e a qualidade total dos produtos e serviços, pois os interesses devem ser convergentes;
- e) A empresa terceirizada deve ter total autonomia para dirigir os serviços contratados, não sofrendo interferência da contratante em relação aos seus empregados. Para está, só deve interessar se o serviço será prestado conforme o avençado, não importando quais empregados irão executá-lo;
- f) A atividade transferida deve estar relacionada à atividade-meio da contratante, evitando-se a terceirização da atividade-fim.

Escolhendo a melhor forma de terceirizar e observando as diretrizes para uma contratação plena e eficaz, ela se torna uma ferramenta de gestão que proporciona diversas vantagens. Apenas citando algumas delas, tem-se a que gera “melhoria da qualidade do produto ou do serviço, com o aparecimento de empresas altamente especializadas e com capacidade para dar respostas imediatas às necessidades de seus clientes” (RAMOS, 2001, p.57). Consoante ao assunto Rezende (1997) apud Nery (2011, p.51) relaciona alguns fatores conjunturais e estruturais que levam à terceirização. Entre os fatores conjunturais se destacam: a crescente burocratização das empresas, resultando no enorme crescimento das atividades de apoio; a redução dos níveis hierárquicos, decorrência de custos e novos processos de trabalho; e a necessidade de caixa para as atividades principais, gerando a venda de ativos e descarte de atividades anteriormente integradas.

Como consequências do fenômeno da terceirização, também podem ser apontados o aumento das taxas de rotatividade (podendo corresponder ao dobro das contratações diretas), assim como o aumento da ruptura de vínculos empregatícios, em razão da menor estabilidade e continuidade nos postos de trabalho das empresas (DIEESE, 2017).



Com base nos códigos da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) a seguir, apresenta-se amostra dessas atividades:

- a) Atividades de apoio, manutenção e reparação.
- b) Atividades relacionadas à recuperação.
- c) Serviços de preparação.
- d) Serviços especializados.
- e) Representantes comerciais.
- f) Atividades auxiliares.
- g) Outras atividades.
- h) Suporte técnico.
- i) Outras atividades de prestação de serviços.
- j) Fornecimento e gestão de recursos humanos para terceiros.
- k) Atividades de monitoramento.
- l) Serviços combinados.
- m) Atividades de cobrança.
- n) Atividades de serviços prestados principalmente às empresas, não especificadas anteriormente, entre outras.

Além dessas, foram incluídas atividades sobre as quais a terceirização incide notoriamente, entre as quais: i) construção civil; ii) confecção de roupas; iii) fabricação de calçados; iv) coleta e resíduos; v) armazenamento; vi) serviços de fornecimento de alimentação coletiva (*catering*); vii) consultoria em tecnologia da informação; viii) atividade de teleatendimento; e ix) serviços de engenharia.

Não obstante é essencial destacar a mudança recente a legislação, conforme a Lei n.º 13.429/2017. A lei estabeleceu que a terceirização:

É a transferência feita pela contratante da execução de quaisquer de suas atividades, inclusive sua atividade principal, à pessoa jurídica de direito privado, prestadora de serviços que possua capacidade econômica compatível com a sua execução. (art. 4º-A da Lei 6.019/1974, com redação dada pela Lei 13.467/2017).

Esta é a principal mudança, entre tantas, para se destacar e pertinente a esta pesquisa, até a entrada de sua vigência, onde em suma, a terceirização era permitida somente as

atividades-meio, ou seja, em uma Universidade era permitido, por exemplo, terceirizar as atividades de limpeza, mas não as atividades de um professor, pois esta era considerada atividade fim. Com a sanção desta nova lei a contratação de um professor será permitida, pois a principal alteração na legislação é a contratação irrestrita.

Para Vieira (2015) a adoção da terceirização de forma indiscriminada, no Brasil e no mundo, tem sido vista de forma crítica. Em alguns casos, o processo tem sido até mesmo revertido por algumas empresas, por afetar a qualidade dos produtos e serviços e fragmentar excessivamente os processos produtivos, levando até à queda na produtividade. A regulamentação irrestrita da terceirização, baseada somente numa visão de curto prazo, portanto, não apenas pode prejudicar o trabalhador, como também comprometer o desempenho das empresas em longo prazo.

Não cabe a esta pesquisa descrever se é vantajoso ou não estas alterações, apenas relatar sobre os principais conceitos de terceirização e evidências pertinentes ao tema.

### **2.3 Terceirização no setor público**

No Brasil, de acordo com Queiroz (1998, p.63) a terceirização foi gradativamente implantada com a vinda das primeiras empresas de grande porte e multinacionais, principalmente as automobilísticas.

Apesar de já ser realizada no país, “a intermediação de mão de obra não era regularizada até meados da década de 1960, quando, pelos Decretos lei nº 1.212 e nº 1.216 nasce a possibilidade da contratação de serviços de segurança bancária.” (FERNANDES,2010, p.2).

Já diretamente para o setor público a partir da vigência do Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, a contratação de serviços pela Administração Pública Federal passou a ser regulamentada por norma legal. O art. 10 do citado Decreto estabelece que a execução das atividades da Administração Federal deve ser amplamente descentralizada. (RIBEIRO *et al.*, 2013)

O Decreto-lei nº 200/67, previa que a Administração Pública se utilizasse sempre, que possível, da execução indireta de algumas atividades, mediante contrato e desde que satisfeitas algumas condições: Decreto-Lei 200/1967:

Art. 10. A execução das atividades da Administração Federal deverá ser amplamente descentralizada.

§ 7º Para melhor desincumbir-se das tarefas de planejamento, coordenação, supervisão e controle e com o objetivo de impedir o crescimento desmesurado da máquina administrativa, a Administração procurará desobrigar-se da realização material de tarefas executivas, recorrendo, sempre que possível, à execução indireta, mediante contrato, desde que exista, na área, iniciativa privada suficientemente desenvolvida e capacitada a desempenhar os encargos de execução.

Esse cenário propiciou a Terceirização no Brasil que conforme (FERNANDES,2002):

Ganha força no final dos anos 1980, com as montadoras, empresas ligadas a indústria automobilística. Com a instalação das indústrias automobilísticas, ocorre a desverticalização da linha de produção, mas sem qualquer óbice do Direito do Trabalho, porque o serviço era prestado diretamente aos fornecedores de tais indústrias, ficando o prestador de serviço vinculado apenas ao seu verdadeiro empregador, fornecedor de peças.

Ainda na década de 1980, o Decreto-Lei nº 2.300, de 1986 permitiu a contratação de empresas para a execução de obras e serviços públicos, mediante competente processo licitatório. A Constituição Federal de 1988, expressamente, em seu art. 175, estabeleceu a faculdade da Administração Pública prestar serviços através de terceiros, mediante concessão ou permissão, mas ainda não abordou o instituto de terceirização. Merece especial atenção o fato de que a terceirização na Administração Pública, muito embora já fosse regulamentada desde 1967, mediante o Decreto-lei nº 200/1967, se desenvolveu de uma maneira mais rápida na década de 1990.

Apesar de a edição do Decreto-Lei nº 200/1967 da Presidência da República recomendar a descentralização por meio da contratação de serviços de forma indireta, somente a partir da aprovação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado da Presidência da República, em 1995, foi viabilizada a contratação de empresas terceirizadas (DI PIETRO, 2008, p. 43).

Para Vieira *et al.* (2006, p. 119), o governo: “[...] teve como política de pessoal a criação de novas carreiras de nível superior, extinguindo-se os cargos de nível médio e nível intermediário, não autorizado mais em concurso público para esses cargos, e sim adotando a política de contratação desses serviços.” Desta forma, a terceirização em instituições públicas busca tanto enxugar os quadros superlotados de funcionários quanto garantir a execução dos serviços de modo eficiente. Entre os anos de 1996 e 2002, o Governo Federal, para cumprir as metas de gestão, editou diversas medidas provisórias e leis que determinavam a extinção de cargos públicos, contribuindo para o crescimento de contratações de terceirizados. Com a edição da Lei nº 9.632/98 no seu artigo 2º da Presidência de República, o qual dispõe sobre a extinção de cargos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, foram elencadas as atividades correspondentes aos cargos extintos, ou em

extinção, que poderão ser objeto de execução indireta (BRASIL, 1998).

Para Girardi (2006, p. 15), “as empresas que optam em trabalhar com a terceirização devem estabelecer rotinas de acompanhamento de seus prestadores de serviços, tanto em relação à qualidade do serviço/produto, quanto das novas tecnologias que podem ser ofertadas,” ficando evidente que para se tiver um trabalho contínuo de qualidade e eficiente é preciso estabelecer um padrão do que é bom para o serviço, o que pode ser verificado através de pesquisas de qualidade, as quais permitem analisar se estes padrões ou rotinas estão sendo acompanhados e efetivamente colocados em prática.

Segundo Martins (2005), pode-se classificar as áreas de terceirização como:

- a) atividades acessórias: limpeza, alimentação, transporte de funcionários e vigilância;
- b) atividades-meio: departamento de pessoal, manutenção de máquinas e contabilidade;
- c) atividades-fim: produção, vendas e transporte de produtos.

Constata-se, então, que as bases legais e normativas da terceirização, no âmbito da Administração Pública Federal, atualmente são: Lei 8.666/93 que institui normas para as licitações e para os contratos firmados pela Administração Pública, ao mesmo tempo em que regulamenta o artigo 37, inciso XXI, da Constituição Federal de 1988, cujo enunciado é o seguinte:

Art. 37. A Administração Pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte:

XXI – ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica, indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações.

O Decreto Federal 2.271/97, a Instrução Normativa nº 5/2017 – SLTI e suas alterações, além da Súmula 331 – TST e, apesar de não se constituir em norma, devem ser considerados também os entendimentos constantes das deliberações do TCU.

A Instrução Normativa nº 5 de 2017 dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta, ou seja, mediante terceirização, no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, ela é fundamental para elaboração dos termos de referência, que norteiam as licitações e fazem parte do edital. É ela que traz a figura dos fiscais e aumentou esse rol em relação à

última Instrução Normativa realizada em 2008. Agora o papel da fiscalização ganhou mais destaque, sendo que há o fiscal técnico/operacional titular que acompanha se o contrato está sendo cumprido, com um fiscal suplente em caso de ausência do titular, a fiscalização administrativa que acompanha as partes fiscais, previdenciárias e trabalhistas, o fiscal setorial que é um fiscal que acompanha os serviços em outras unidades e, por último, uma das maiores novidades a fiscalização pelo público usuário.

Na terceirização em sentido estrito, o Poder Público não delega a gestão estratégica nem operacional, apenas repassa a execução material de determinado serviço (RAMOS, 2001, p.116-118).

Sendo assim, as normas “obrigaram” o setor público a adotar a terceirização para contratar funcionários, os cargos que foram considerados extintos ao longo do tempo não seriam mais selecionados via concurso público, e para dar continuidade aos trabalhos que eram necessários, tais como limpeza, jardinagem, motoristas e outros se faz a contratação via terceirização.

## **2.4 Qualidade**

Para Deming (1990), a qualidade é como a perseguição às necessidades dos clientes e homogeneidade do processo de serviços com baixa variação. As características do sistema da qualidade para esta visão são direcionadas pelas necessidades do consumidor, desenvolvidas pelo aperfeiçoamento dos processos administrativos numa postura de melhoria contínua, numa base objetiva com a conseqüente transferência dos resultados aos clientes.

Já Crosby (1992), enxerga a qualidade como cumprimento das especificações estabelecidas para satisfazer aos clientes de modo econômico. O sistema é construído através do envolvimento de toda a organização em torno de metas da qualidade, rigidamente estabelecidas, avaliadas periodicamente através de dados confiáveis de custos, como elementos indicadores da necessidade de concentração de esforços.

No entanto, segundo Parasuraman, Zeithaml, e Berry (1991), os princípios da qualidade total, embora úteis para avaliar a qualidade na produção de bens, não são totalmente adequados para o entendimento da qualidade do serviço, pois os serviços diferem dos produtos no que diz respeito a como são produzidos, consumidos e avaliados.

Um serviço é um fenômeno de difícil definição. Kotler e Keller (2006) o definem como qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a

outra e que não resulta em sua propriedade de nada. Os mesmo autores também definem que a execução do serviço pode estar ou não associada a um produto concreto. Já conforme Hoffman e Bateson (2008), os serviços podem ser definidos como ações, esforços ou desempenho, possuindo uma característica essencial que os diferenciam dos bens.

Para, além disso, os serviços são intangíveis, dependendo de experiências anteriores e são heterogêneos, variando o desempenho de pessoa para pessoa e de consumidor para consumidor.

A qualidade de um serviço segundo Zeithaml, Parasuraman e Barry (1990) é a opinião geral de um cliente sobre a sua entrega, que é constituída por uma série de experiências bem ou mal sucedidas, do qual se extrai que a distância percebida entre o objetivo da empresa e a opinião do cliente são as lacunas que a mesma deverá gerenciar para melhorar sua qualidade. De acordo com os autores supracitados, independentemente do tipo de serviço, os consumidores utilizam basicamente os mesmos critérios para avaliar sua qualidade: confiabilidade, tangibilidade, responsabilidade, segurança e empatia. Ainda sobre isso Oliveira e Ferreira (2009) mencionam Kilbourne (2004) para recordar que cada dimensão poderá ser considerada mais ou menos importante dependendo do tipo de serviço avaliado.

De acordo com Almeida (2001, p. 6), “as políticas voltadas para a qualidade no setor privado referem-se a metas competitivas no sentido da obtenção, manutenção e expansão de mercado. Já no setor público, a meta é atender com excelência e eficiência a todos os cidadãos...”. No início dos anos 1990, por volta de 1991, poucos anos antes da implementação do PDRAE e já entrando numa era mais gerencial, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2007) vem desenvolvendo ações na administração pública, buscando torná-las cada vez mais preocupadas com o cidadão e não apenas com os processos burocráticos internos.

A avaliação da qualidade do serviço é o resultado de um processo no qual o cliente compara suas percepções da entrega do serviço e o resultado do próprio serviço com aquilo que esperava (Gronroos, 2003).

Qualidade, nesse contexto, é um conjunto de atributos presentes em um produto ou serviço capaz de atender às necessidades do cliente, estando disponível em tempo, forma e lugar certos, por um preço competitivo (CAMPOS, 1992). A qualidade também foi uma abordagem de Júnior, Cierco e Rocha (2005), que de forma mais geral e pertinente, apontam que a qualidade é evidenciada pela capacidade de satisfazer os desejos do cliente. Em outro contexto, Paladini (2004) atribuiu à qualidade a conotação simples e abrangente de adequação

ao uso.

Lucinda (2010) menciona que qualidade incorpora significados diferentes entre as pessoas. Mas, de maneira ampla, a maioria concorda quanto a alguns aspectos: satisfação, preço justo, funcionalidade e superação de expectativas.

Apesar da dificuldade de se definir qualidade, devido às suas diferentes perspectivas, a definição mais comum, e que será adotada neste estudo, é a adequação a um conjunto de atributos ou elementos que compõem um produto ou serviço, incluindo, segundo Costa Neto e Canuto (2010):

- a) Conformidade com requerimentos;
- b) Grau de excelência;
- c) Adequação ao uso;
- d) Adequação ao propósito;
- e) Consumidores satisfeitos.

Inclui-se nesse conjunto, produzir eficientemente para que se atinjam os requisitos de qualidade definidos pelo consumidor.

Segundo Giansi e Corrêa (1994, p. 32), os serviços são experiências que o cliente vivencia enquanto que os produtos são coisas que podem ser possuídas. A intangibilidade dos serviços é que dificulta avaliar o resultado e a qualidade do mesmo.

Ao encontro do citado, Martins (2005, p. 436) aborda que as principais características dos serviços são:

- a) alto contato com o cliente;
- b) participação do cliente no processo;
- c) não estocável;
- d) mão de obra intensiva;
- e) curto *lead time*;
- f) *output* variável e não padronizável;
- g) intangibilidade;
- h) dificuldade em mensurar produtividade

i) qualidade.

Em conformidade com Nascimento (2003), a qualidade de um produto ou serviço é obtida por meio do atendimento perfeito, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo de acordo com as necessidades do cliente. Em outras palavras, a qualidade de um produto ou serviço é medida pela satisfação total do consumidor.

Em Las Casas (1999), tem-se que as dimensões da qualidade mais específicas para o setor de serviço são:

- a) Confiança: habilidade de prestar o serviço solicitado, de forma precisa e segura;
- b) Receptividade: disposição para ajudar os clientes;
- c) Segurança: conhecimento e cortesia dos funcionários e sua habilidade em demonstrar confiança;
- d) Aspectos tangíveis: aspectos físicos que envolvem a atividade de prestação de serviços, como instalações, equipamentos e aparência dos funcionários;
- e) Empatia: grau de cuidado e atenção pessoal oferecido aos clientes.

Cada autor apresenta características diferentes da qualidade que se entrelaçam e se complementam, sendo que como se pode notar o cliente é sempre citado e busca sua satisfação com uma boa qualidade em diversos aspectos.

## **2.5 Qualidade e eficiência dos serviços no setor público**

Serviços públicos são serviços fornecidos à comunidade pelo Estado, aos quais por princípio, todo cidadão tem direito. Abrangem todos os serviços prestados pelo aparelho burocrático administrativo dos governos e o conjunto de benefícios que o Estado é obrigado por lei a prestar à população em áreas como educação, saúde, previdência social, saneamento básico e lazer (MENDES FILHO, 1997, p. 36).

Habitualmente quem paga pela prestação de serviço é o cliente. Nos serviços públicos, o governo faz a intermediação do pagamento que é efetivamente pago pelo povo, o cidadão (MENDES FILHO, 1997, p. 35). A sociedade paga impostos, taxas e outros, sendo assim eles esperam como retorno um serviço de qualidade do setor público.

Seguindo na linha de Mendes Filho (1997, p. 107), tem se as diretrizes de qualidade e



produtividade que os serviços públicos devem elaborar e seguir, quais sejam: criar conselho de qualidade e produtividade, para o acompanhamento e desenvolvimento de políticas e estratégias apropriadas; criar comissões de qualidade e produtividade setoriais, para executarem as deliberações do Conselho; instituir programa de educação e treinamento para todos os funcionários públicos, para desenvolverem suas respectivas funções; buscar a satisfação de todos os usuários, internos e externos dos serviços públicos, como também dos seus fornecedores; criar indicadores de desempenho para acompanhamento de resultados; elaborar planejamento estratégico a curto, médio e longo prazo, com a participação de todos os envolvidos; desenvolver gestão democrática, com delegação de autoridade e responsabilidade para cada gestor de processo; criar instrumentos de avaliação do desempenho profissional, com reconhecimento e estímulo à melhoria constante; participar de avaliações externas do nível da qualidade e produtividade da organização através de prêmios, certificações e outros instrumentos de reconhecimento; e, engajar a instituição em ações de desenvolvimento integrado com a comunidade onde está situada.

A satisfação dos clientes é determinada por diversos fatores intangíveis, o que torna medir a qualidade dos serviços um desafio. Ao contrário de um produto com características físicas, que podem ser totalmente mensuradas, a qualidade em serviço contém características psicológicas, como o próprio ambiente no qual o serviço está sendo oferecido ou realizado (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2000).

Com referência à relação causal da qualidade em serviço, os pesquisadores afirmam que a literatura sugere que satisfação de cliente é um antecedente à qualidade de serviços, citando como exemplo Bolton e Drew (1991), no caso da pesquisa, a comunidade universitária.

Para garantir que os serviços contratados sejam prestados conforme o estabelecido, o artigo 67 da Lei n.º 8666/93 determina que sua fiscalização fique sob a responsabilidade de um representante da Administração Pública formalmente designado (o fiscal do contrato), ao qual cabe o acompanhamento das atividades desenvolvidas pela contratada, bem como a incumbência de exigir o estrito cumprimento das obrigações assumidas pela empresa. 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, está sujeita depois de concluído processo administrativo para apuração de irregularidades, à rescisão do contrato e à aplicação de outras sanções administrativas (BRASIL, 1993).

No setor público, a fiscalização é fundamental, visto que o fiscal fica responsável por averiguar se o serviço está sendo prestado em todos os aspectos, incluindo a qualidade do serviço, avaliando, sua eficácia, se está sendo limpo no caso do serviço de limpeza, e sua eficiência verificando se os recursos estão sendo bem utilizados, ou seja, se a limpeza é realmente boa em todos os aspectos.

De acordo com Normando (2009), os fundamentos da nova administração pública voltada para o cidadão revelam que, se a qualidade dos serviços de uma organização depende da satisfação do usuário, então, o seu atendimento deve ser sempre o melhor possível, fazendo com que haja um diferencial qualitativo substancial.

Conforme o vocabulário do professor Eros Roberto Grau (1991), observando que a análise da eficiência da Administração Pública adquiriu uma grande valorização para a sociedade, tornando-se um valor cristalizado, pois não é interessante à sociedade a manutenção de uma estrutura ineficiente. A cristalização deste valor ganhou normatividade, transformando-se em um princípio a ser observado por todo o ordenamento jurídico no que tange à Administração Pública.

Sendo assim, como o princípio da eficiência está ligado a qualidade é essencial apresentar um conceito conforme posto por MORAES (2009, p.30):

Assim, princípio da eficiência é o que impõe à Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, rimando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitarem-se desperdícios e garantir-se maior rentabilidade social.

O manual de governança do TCU aplicada ao setor público traz a eficiência como um princípio básico e diz que eficiência é fazer o que é preciso ser feito com qualidade adequada ao menor custo possível. Não se trata de redução de custo de qualquer maneira, mas de buscar a melhor relação entre qualidade do serviço e qualidade do gasto (BRASIL, 2010c).

## **2.7 Estudos correlatos sobre a qualidade em serviços**

Diversos estudos foram feitos ao longo do tempo buscando averiguar sobre a qualidade dos serviços, sendo que os instrumentos mais utilizados foram o SERVQUAL e o SERVPERF, instrumentos esses que serão detalhados em outra etapa.

Freitas, Manhães e Cozendey (2006) avaliaram a qualidade de serviços de

infraestrutura de TI de uma universidade para conhecer a integração de pessoas aos recursos computacionais. Para tanto empregaram o modelo SERVQUAL, tratando os dados com método estatístico. Segundo as expectativas dos usuários, algumas dimensões apresentaram baixa confiabilidade, com itens críticos relacionados à percepção do desempenho do serviço de TI.

Figueiredo Neto *et al.* (2006) mediram a qualidade dos serviços oferecidos por uma escola de idiomas a partir do método SERVQUAL, que pode ser aplicado em qualquer organização que detenha serviços (PARASURAMAN; BERRY; ZEITHAML, 1990; 1991), avaliando a diferença entre as expectativas e as percepções dos alunos. Os resultados mostraram a necessidade de ajustes nas instalações físicas (tangíveis) e atenção a aspectos de confiança dos estudantes no ensino oferecido pela escola (intangíveis).

Por outro lado, Wicher *et al.* (2012) apresentaram um enfoque qualitativo sobre a adoção de sistemas de gestão do desempenho em empresas, mostrando a relevância de definir mecanismos de monitoramento e a importância do uso de indicadores não financeiros.

Leme, Campos e Capeleto (2016) avaliaram a qualidade dos serviços prestados em um restaurante universitário utilizando um instrumento adaptado do SERVQUAL implementado nos formulários do Google®. A comparação entre o desempenho real e o entendido como ideal revelou *gaps* negativos que ajudaram a identificar pontos a serem melhorados.

Monteiro (2016) realizou pesquisa similar, utilizando o instrumento SERVQUAL para uma avaliação da qualidade do serviço terceirizado de impressão a partir da percepção do usuário, estudo de caso realizado no Instituto Federal do Rio grande do Norte.

No trabalho “Um modelo SERVPERF para avaliação de serviços hospitalares”, Freitas (2008) desenvolvido através do SERVPERF faz um estudo de caso em um hospital de grande porte, criando um instrumento para avaliar a qualidade dos serviços prestados.

Salomi *et al.* (2005) fizeram, comparação entre os instrumentos de mensuração da qualidade em serviços entre o SERVQUAL e o SERVPERF, em que ambos os instrumentos de interrogação foram aplicados no setor industrial mecânico para os serviços internos.

Em outra pesquisa, Oliveira (2013) utilizou o SERVPERF para analisar a qualidade dos serviços em uma escola pública. Weber *et al.* (2006) aplicaram a escala SERVPERF para diagnosticar e analisar a percepção dos clientes em relação aos serviços prestados por uma automecânica.

Complementando, há muitos outros estudos que foram realizados com base nos métodos SERVQUAL e SERVPERF em várias áreas de serviços, mantendo-se constantemente usuais as duas correntes teóricas (MEHTA; DURVASULA, 1998; ANGUR *et al.*, 1999; LASSAR *et al.*, 2000; MATOS; VEIGA, 2000; HE; LI, 2011; SANCHÉZ; RUIZ, 2011; DANIEL; ALAMELUMANGAI, 2013; PENA *et al.*, 2013).

Verifica-se que os estudos para analisar a qualidade dos serviços, tanto relativos à terceirização como ao próprio serviço público, independente do modelo utilizado é de suma importância e de relevância para a Administração Pública.

### **3 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

Nesta etapa é importante ressaltar a local de estudo da pesquisa, a Universidade Federal do Rio Grande (FURG) com fatos relevantes de sua história, desde a sua criação até os dias de hoje, evidenciando o crescimento da estrutura ao longo dos anos, o tamanho da população da universidade, além um relato sobre o contrato vigente de limpeza durante a aplicação do instrumento criado.

#### **3.1 A estrutura da Universidade Federal do Rio Grande – FURG**

Cabe destacar neste primeiro momento a história e evolução da Universidade, tanto com a educação como com a infraestrutura, pois a quantidade de prédios e de espaço construído influencia diretamente para a contratação do serviço terceirizado de limpeza.

O ensino, a pesquisa e a extensão são as atividades-fim da Universidade do Rio Grande e buscam, de forma indissociável, criar condições para que o indivíduo seja participante, criativo, crítico e responsável, diante dos problemas socioeconômicos, filosóficos, culturais, artísticos, tecnológicos e científicos, direcionando assim a Universidade mais intensamente para os problemas nacionais, regionais e comunitários, propagando e aumentando o patrimônio cultural e intelectual da humanidade.

O nascimento da Universidade se deu no dia 8 de julho de 1953 com o nome de Fundação Cidade do Rio Grande, até então devido a uma demanda da região por engenheiros oriunda de uma Escola de Engenharia, mas somente com a assinatura do Decreto-Lei nº 774, pelo então Presidente da República Arthur da Costa e Silva, que foi autorizado o funcionamento da Universidade do Rio Grande – URG e posteriormente em 21 de Outubro de 1969 foi aprovado através do Decreto nº 65.462, o Estatuto da Fundação Universidade do Rio Grande, como entidade mantenedora da FURG.

Outo fato marcante se deu no ano de 1987 onde a FURG passa à condição de Fundação Pública, com seu funcionamento custeado principalmente por recursos da União Federal.

Nos últimos 10 anos, anteriores a 2017, a expansão da Universidade Federal do Rio Grande – FURG, em consequência da adesão ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, foi visível. A FURG teve um crescimento de 112,55% na sua área total construída, passando de 97.060,11 m<sup>2</sup> em 2007 para 206.304,06 m<sup>2</sup> em 2016, incluindo sua expansão para outros municípios do estado do Rio

Grande do Sul.

Atualmente a Universidade conta com campus nos municípios Rio Grande, Santo Antônio da Patrulha, São Lourenço do Sul e Santa Vitória do Palmar.

No quadro abaixo estão detalhadas as áreas de terrenos da FURG:

**Quadro 2 - Áreas de Terrenos da FURG (m<sup>2</sup>)**

<b>Terrenos</b>	<b>2008</b>	<b>2017</b>
<b>Próprios da FURG</b>		
Campus Carreiros	2.270.266,00	2.270.266,00
Unidade Cidade	28.330,88	0,00
Unidade Saúde	11.330,64	11.330,64
Outros	140.414,00	140.414,00
Centro de Convívio Meninos do Mar	14.928,00	14.928,00
Campus de Santa Vitória do Palmar <sup>1</sup>	0,00	60.000,00
Campus Santo Antônio da Patrulha <sup>2</sup>	0,00	312.414,97
Campus de São Lourenço do Sul <sup>3</sup>	0,00	120.000,00
<b>Subtotal</b>	<b>2.465.269,52</b>	<b>2.929.353,61</b>
<b>Cedidos à FURG</b>		
Saco do Justino	7.788,00	7.788,00
Ilha da Pólvora	441.869,00	441.869,00
Campus de Santo Antônio da Patrulha <sup>4</sup>	0,00	6.000,00
Campus de São Lourenço do Sul <sup>5</sup>	0,00	987,50
<b>Subtotal</b>	<b>449.657,00</b>	<b>456.644,50</b>
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>2.914.926,52</b>	<b>3.385.998,11</b>

Fonte: Diretoria de Obras – PROINFRA

Obs.: 1 – área doada à FURG em 2010; 2 – área doada à FURG em 2010; 3 – área doada à FURG em 2017; 4 – área cedida à FURG desde 2009; 5 – área cedida à FURG desde 2010

No quadro 3 foi realizado um panorama histórico das informações referentes às áreas construídas.

**Quadro 3 - Áreas construídas (m<sup>2</sup>)**

<b>Área Construída</b>	<b>2008</b>	<b>2017</b>
Campus Carreiros	57.493,25	118.040,89
Infraestruturas Viárias – Campus Carreiros	29.326,39	53.690,76
Unidade Cidade	13.734,74	0,00
Unidade Saúde	20.543,65	20.848,07
Museu da Comunicação e SAJ (Prédio da antiga EDGRAF)	512,12	512,12
Rádio Universidade	263,25	263,25
Museu Oceanográfico	2.624,30	3.459,55
Centro de Convívio Meninos do Mar	4.332,41	4.917,78
Estação Marinha de Aquicultura	2.028,09	5.290,98

Campus de Santo Antônio da Patrulha	0,00	3.945,88
Campus de Santa Vitória do Palmar	0,00	1.851,92
Campus de São Lourenço do Sul	0,00	784,20
<b>TOTAL</b>	<b>130.858,20</b>	<b>213.605,40</b>

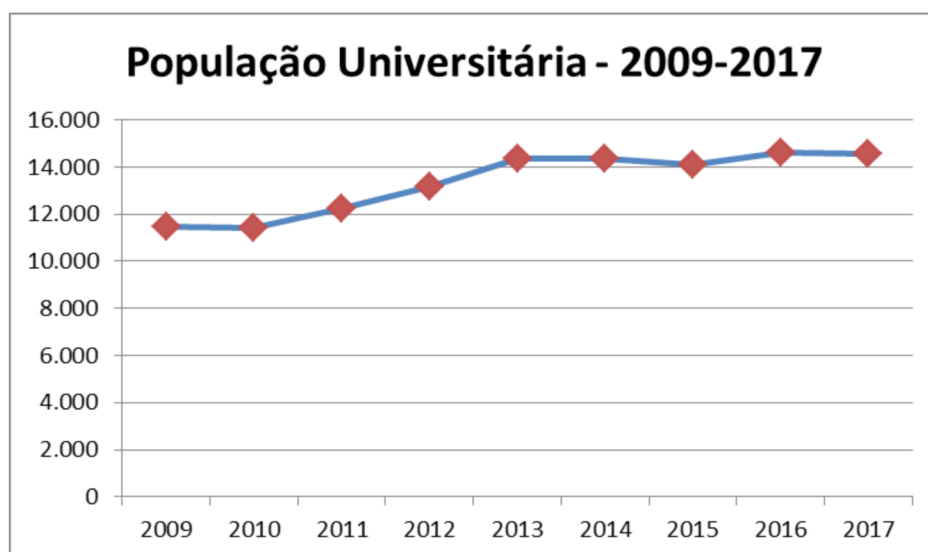
Fonte: Diretoria de Obras – PROINFRA

Em contrapartida o orçamento das universidades nos últimos anos veio na contramão do crescimento, o Orçamento 2017 da Universidade Federal de Rio Grande foi de R\$532.368.550,00, deste valor são destinados para a Coordenação de Almoxarifado o valor de R\$ 26.498.982,78 para cobrir despesas de funcionamento da Instituição, tais como: água; energia elétrica; telefonia; terceirizações de serviços de limpeza, vigilância, portaria, motoristas, jardinagem, manutenção predial entre outros. Cabe destacar que R\$ 7.249.214,37 do valor descrito já estava comprometido com o pagamento de despesas do ano de 2016 pagas no exercício de 2017.

### **3.2 População Universitária.**

A população acadêmica no Brasil teve um crescimento conforme o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e consoante com a expansão da Rede Federal de Educação Superior que teve início em 2003 com a interiorização dos campi das universidades federais. Com isso, o número de municípios atendidos pelas universidades passou de 114 em 2003 para 237 até o final de 2011. Desde o início da expansão foram criadas 14 novas universidades e mais de 100 novos campi que possibilitaram a ampliação de vagas e a criação de novos cursos de graduação.

Com a FURG não foi diferente, de acordo com a figura 3, após análise dos dados referente a população universitária, nota-se que houve um crescimento gradual ao longo dos anos, sendo que em 2009 o registro da população era de 11.485 pessoas e em 2017 de 14.574.

**Figura 3 - Evolução da População Universitária**

Fonte: Boletins informativos FURG (2009-2017)

A tabela 1, utilizada para a pesquisa, retrata a população Universitária da FURG em 2017, sendo que os terceirizados só foram entrar nos dados estatísticos para a população universitária neste ano, nos boletins de anos anteriores não eram considerados nas tabelas:

**Tabela 1 - População universitária 2017****Consolidação da População Universitária**

Discentes			Doc. c/Subst. e visitante	Téc. Adm em Educação	Funcionários FAHERG	Terceirizados	Total
Pós-Grad	Graduação	Ens.Fund.	Ens. Superior				
1.644	9.714	706	909	1.194	407	639	15.213

Fonte: Boletim FURG 2017

**3.3 Serviços de Limpeza**

Os serviços terceirizados de limpeza destinam-se à realização de atividades instrumentais ou complementares aos assuntos que constituem a área de competência legal do Órgão, conforme dispõe o Decreto nº 2.271/97, necessários ao bom funcionamento das instituições e não inerentes às atribuições de cargos de seu quadro de servidores.

A instrução normativa nº 05, de 26 de Maio de 2017 - IN 05/2017 dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no



âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional em especial o Anexo VI traz algumas orientações específicas referentes à contratações de serviços de limpeza, *in litteris* segue abaixo alguns itens:

1. Deverão constar do Projeto Básico na contratação de serviços de limpeza e conservação, além dos demais requisitos dispostos nesta Instrução Normativa: a) áreas internas, áreas externas, esquadrias externas, fachadas envidraçadas e áreas hospitalares e assemelhadas, classificadas segundo as características dos serviços a serem executados, periodicidade, turnos e jornada de trabalho necessário etc.; b) produtividade mínima a ser considerada para cada categoria profissional envolvida, expressa em termos de área física por jornada de trabalho ou relação de serventes por encarregado; c) exigências de sustentabilidade ambiental na execução do serviço, conforme o disposto no Caderno de Logística; e d) faixa referencial de produtividade, delimitando o intervalo no qual será dispensada a necessidade de comprovação de exequibilidade.

2. Os serviços serão contratados com base na área física a ser limpa, estabelecendo-se uma estimativa do custo por metro quadrado, observadas a peculiaridade, a produtividade, a periodicidade e a frequência de cada tipo de serviço e das condições do local objeto da contratação.

2.1. Os órgãos e entidades deverão utilizar as experiências e os parâmetros aferidos e resultantes de seus contratos anteriores para definir as produtividades da mão de obra, em face das características das áreas a serem limpas, buscando sempre fatores econômicos favoráveis à Administração Pública.

Como se pode notar, a instrução tenta orientar mais para o lado referente a produtividade, cabendo a fiscalização verificar se estes itens estariam sendo cumpridos, não evidenciando alguma orientação ou instrução referente a controle de qualidade do serviço.

Conforme o caderno de logística para contratação dos serviços terceirizados de limpeza, disponibilizado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2014), considera-se prestação de serviços de limpeza, asseio e conservação predial, as atividades que visam a obter as condições adequadas de salubridade e higiene, com o fornecimento de mão de obra, materiais e equipamentos em conformidade com os requisitos e condições previamente estabelecidos no termo de referência e/ou projeto básico.

Os serviços serão contratados com base na área física a ser limpa, estabelecendo-se uma estimativa do custo por metro quadrado, observadas a peculiaridade, a produtividade, a

periodicidade e a frequência de cada tipo de serviço e das condições do local, objeto da contratação. Os serviços serão prestados nas dependências das instalações da Administração, conforme tabelas de locais constantes em anexos próprios. A metodologia de referência para a contratação de serviços de limpeza e conservação, compatíveis com a produtividade de referência estabelecida na Instrução Normativa nº 05/2017, pode ser adaptada às especificidades da demanda de cada órgão ou entidade contratante.

Em conformidade com Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) do Ministério do Trabalho e Emprego temos os seguintes profissionais e suas atividades específicas:

**Quadro 4 - CBO dos profissionais de limpeza**

<b>Código</b>	<b>Título</b>	<b>Descrição sumária</b>
<b>5143-05</b>	<b>Limpador de vidros</b> Cordeiro – limpeza de vidros, Lavador de fachadas, Lavador de vidros, Limpador de janelas	
<b>5143-15</b>	<b>Limpador de fachadas</b> Conservador de fachadas, Cordista, Limpador de fachadas com jato, Operador de balancim	Executam serviços de manutenção elétrica, mecânica, hidráulica, carpintaria e alvenaria, substituindo, trocando, limpando, reparando e instalando peças, componentes e equipamentos. Conservam vidros e fachadas, limpam recintos e acessórios e tratam de piscinas. Trabalham seguindo normas de segurança, higiene, qualidade e proteção ao meio ambiente.
<b>5143-20</b>	<b>Faxineiro</b> Auxiliar de limpeza, Servente de limpeza	

Fonte: Portal do Ministério do Trabalho e Emprego

O setor de serviços de limpeza e conservação apresenta um mercado bastante pulverizado, com milhares de empresas atuando nesse segmento. Destaca-se que grande parte das empresas ligadas ao setor de limpeza e conservação também executa outras atividades, tais como serviços de recepção, copeiragem, jardinagem, apoio administrativo, entre outras. Além disso, observa-se que há problema de assimetria de informações entre os atores desse mercado, tanto da parte dos tomadores, quanto dos prestadores desses serviços.

Em vista disso o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão disponibiliza

no site de compras governamentais um caderno exclusivamente sobre serviços de limpeza e conservação, tamanha importância deste serviço e respectiva contratação para a Administração Pública.

No Anexo IV-B da Instrução Normativa 05/2017 é disponibilizada a produtividade mínima a ser considerada para cada categoria profissional envolvida, expressa em termos de área física por jornada de trabalho ou relação de serventes por encarregado. Ainda conforme este anexo o mesmo diz que os serviços serão contratados com base na área física a ser limpa, estabelecendo-se uma estimativa do custo por metro quadrado, observadas a peculiaridade, a produtividade, a periodicidade e a frequência de cada tipo de serviço e das condições do local objeto da contratação.

Nas condições usuais serão adotados índices de produtividade por servente em jornada de oito horas diárias, de acordo com os seguintes parâmetros:

**Áreas Internas:**

- a) Pisos acarpetados: 800 m<sup>2</sup> a 1200 m<sup>2</sup> ;
- b) Pisos frios: 800 m<sup>2</sup> a 1200 m<sup>2</sup> ;
- c) Laboratórios: 360 m<sup>2</sup> a 450 m<sup>2</sup> ;
- d) Almoxarifados/galpões: 1500 m<sup>2</sup> a 2500 m<sup>2</sup> ;
- e) Oficinas: 1200 m<sup>2</sup> a 1800 m<sup>2</sup> ;
- f) Áreas com espaços livres - saguão, hall e salão: 1000 m<sup>2</sup> a 1500 m<sup>2</sup> ; e
- g) Banheiros: 200 m<sup>2</sup> a 300 m<sup>2</sup>. 3.2.

**Áreas Externas:**

- a) Pisos pavimentados adjacentes/contíguos às edificações: 1800 m<sup>2</sup> a 2700 m<sup>2</sup> ;
- b) Varrição de passeios e arruamentos: 6000 m<sup>2</sup> a 9000 m<sup>2</sup> ;
- c) Pátios e áreas verdes com alta frequência: 1800 m<sup>2</sup> a 2700 m<sup>2</sup> ;
- d) Pátios e áreas verdes com média frequência: 1800 m<sup>2</sup> a 2700 m<sup>2</sup> ;
- e) Pátios e áreas verdes com baixa frequência: 1800 m<sup>2</sup> a 2700 m<sup>2</sup> ; e
- f) coleta de detritos em pátios e áreas verdes com frequência diária: 100.000 m<sup>2</sup> .

**Esquadrias Externas:**

- a) face externa com exposição a situação de risco: 130 m<sup>2</sup> a 160 m<sup>2</sup>;
- b) face externa sem exposição a situação de risco: 300 m<sup>2</sup> a 380 m<sup>2</sup>;
- c) face interna: 300 m<sup>2</sup> a 380 m<sup>2</sup>.

A tabela a seguir demonstra o montante de contratações dos referidos serviços no período de 2011 até dezembro de 2013, os quais atingiram valores superiores a duzentos e noventa milhões de reais no ano.

**Tabela 2** - Contratos de Limpeza na Administração Pública.

Contratação de Serviços de Limpeza no Âmbito da Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional – (SISG e não SISG) <sup>1</sup>			
Período	2011	2012	2013
Descrição dos Serviços	Valores homologados em R\$	Valores homologados em R\$	Valores homologados em R\$
Serviços de Limpeza e Conservação	496.934.908,98	589.683.176,21	298.647.519,26

Fonte: Portal Comprasnet.

No presente estudo, durante a aplicação do instrumento a universidade possuía no contrato 79 funcionários terceirizados que faziam a limpeza e 3 encarregados que realizavam a logística interna entre os serventes e auxiliares de limpeza. A estimativa inicial da Universidade eram de 89 terceirizados na limpeza e 3 encarregados, mas devido a proposta da empresa vencedora a mesma comprovou que o maquinário utilizado supria em alguns lugares a produtividade de uma pessoa.

Para chegar a este cálculo de pessoas foram utilizados os índices de produtividade conforme o Anexo IV-B da IN 05/2017 e conforme demanda de limpeza e higienização com base nas seguintes metragens:

**Quadro 5** - Metragens dos prédios da FURG (m<sup>2</sup>)

LOCAIS	METRAGEM (m <sup>2</sup> )
ESTAÇÃO MARINHA DE AQUACULTURA - EMA	2.304,39

SACO DO JUSTINO	1.182,36
CENTRO DE CONVÍVIO DOS MENINOS DO MAR - CCMAR	5.025,11
MUSEU OCEANOGRÁFICO - APOIO CCMAR	1.436,31
ÁREA ACADÊMICA - H.U.	6.986,20
SAJ -MUSEU DO RÁDIO - CEU SAÚDE	1.171,37
TV FURG - NUME	1.178,92
HORTO - BIOTÉRIO - ESPIRULINA - APOIO ESANTAR	1.066,81
ESANTAR	2.603,38
NTI - LOG - NÚCLEO DE PROCESSAMENTO E MODELAGEM	1.179,46
PROPLAD ANTIGA	1.905,67
LEOC - IO - LABORATÓRIOS DO IO	2.330,34
HIDROQUÍMICA	1.966,22
REITORIA	1.919,41
CIDEC SUL	3.901,34
EDGRAF - PROGEP SAÚDE	1.184,36
COPERSE - MARCENARIA - ELÉTRICA - OFICINA - OUVIDORIA - PROTOCOLO - ARQUIVO	2.143,27
PROGEP	1.968,90
PROINFRA	1.359,47
ALMOXARIFADO - SAMC	2.294,76
PROPLAD NOVA	1.995,05
HOTEL -CTG - APOIO SALA DE AULAS	1.039,71
PRÓ - REITORIAS - APOIO DE SALAS DE AULA	2.376,86

SALAS DE AULAS DO ILA	1.225,61
ILA ARTES - MICROSCOPIA	1.745,79
PAVILHÃO Nº 04	3.983,78
ANEXO DO PAVILHÃO Nº 04 - CEFOP	3.487,24
CENTRO DE CONVIVÊNCIA	1.185,27
PAVILHÃO Nº 06	3.983,78
SIB	2.981,90
ICB	2.596,79
PAVILHÃO Nº 02	4.064,56
PAVILHÃO Nº 03	3.221,92
PAVILHÃO Nº 01	3.221,92
ANEXO DO PAVILHÃO Nº 02	4.641,16
ENGENHARIA CIVIL - CENTECO	1.691,74
ENGENHARIA MECÂNICA - POLICAB	1.329,09
ENGENHARIA QUÍMICA E ALIMENTOS - BODIESEL	5.650,69
PRÉDIO DA MÚSICA - DCE - APOIO CENTRO ESPORTIVO	981,78
CENTRO ESPORTIVO	2.174,82
CENTRO DE CIÊNCIAS COMPUTACIONAIS - C3	1.855,18
PSICOLOGIA	2.962,63
ICHI	2.406,94
CENTRAL DE ANÁLISE - TANQUE DE ONDAS	1.944,14
CAIC ESCOLA - CAIC SAÚDE - APOIO PSICOLOGIA	1.841,89

SEAD - CEAMECIM - APOIO C3	2.579,90
LIMNOLOGIA - APOIO ICHI	1.981,95
VIDROS	0
ÁREA EXTERNA 01	8.900,72
ÁREA EXTERNA 02	8.843,56
ÁREA EXTERNA 03	8.932,76
ÁREA EXTERNA 04	8.894,75
ÁREA EXTERNA 05	8.912,47
ÁREA EXTERNA 06	8.907,85
ÁREA EXTERNA 07	8.954,75
LIXO LIMPO - LIMPEZA DE CONTAINERS - ABRIGOS	11.974,30
CEUS - GUARITAS - APOIO NAS ÁREAS	1.119,16

Fonte: Proinfra/Prefeitura Universitária 2017

Por último é fundamental relatar que o contrato de serviço de limpeza no período de análise da pesquisa era realizado pela empresa SULCLEAN SERVIÇOS LTDA, a empresa foi vencedora do pregão 152/2017, onde culminou no contrato 041/2018, celebrado em 24 de Maio de 2018 com início em 25 de Maio de 2018. O valor mensal da contratação foi de R\$ 339.999,91 (trezentos e trinta e nove mil, novecentos e noventa e nove reais e noventa e um centavos), perfazendo o valor total anual de R\$ 4.079.998,92 (quatro milhões, setenta e nove mil, novecentos e noventa e oito reais e noventa e dois centavos). Neste valor estão incluídas todas as despesas ordinárias diretas e indiretas decorrentes da execução do objeto, inclusive tributos e/ou impostos, encargos sociais, trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais incidentes, taxa de administração, frete, material, seguro e outros necessários ao cumprimento integral do objeto da contratação.

#### 4 METODOLOGIA

O presente trabalho é caracterizado, essencialmente, quanto à abordagem do problema, como uma pesquisa quantitativa utilizando a estratégia de investigação do tipo *Survey*,

enquanto do ponto de vista dos objetivos uma pesquisa, descritiva e exploratória através do estudo do caso do serviço terceirizado de limpeza da Universidade Federal do Rio Grande (FURG).

Silva e Menezes (2005) consideram pesquisa quantitativa tudo que pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las e ainda requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.), quanto a qualidade de acordo com Souza, Silva e Rodrigues (2004), a avaliação da qualidade é realizada, quantitativamente, por meio de índices que medem os resultados da organização, tais considerações foram levadas em conta neste estudo pelo desenvolvimento da pesquisa de percepção, realizada com um questionário baseado no método SERVPERF e posteriormente a coleta e análise dos dados.

Conforme Duarte (2010) as etapas da pesquisa *survey* consistem usualmente em definir o objetivo da pesquisa, definir a população e a amostra, elaborar questionário, coletar dados, processar dados, analisar os dados e divulgar os resultados. A pesquisa também contou de uma análise qualitativa que englobou os procedimentos de: revisão bibliográfica, de um diagnóstico organizado do objeto de estudo, de uma entrevista com os fiscais do contrato e de uma análise dos comentários dos usuários.

Segundo definido por Bryman:

a pesquisa de *survey* implica a coleção de dados (...) em um número de unidades e geralmente em uma única conjuntura de tempo, com uma visão para coletar sistematicamente um conjunto de dados quantificáveis no que diz respeito a um número de variáveis que são então examinadas para discernir padrões de associação. (Bryman, 1989, p. 104)

De acordo com Fowler (2009), o método *survey* é uma maneira de perguntar a uma amostra de uma população um conjunto de questões e utilizar as respostas para descrever esta população. Ainda segundo Fowler (2009), o processo de pesquisa *survey* apoia-se em algumas premissas fundamentais:

- I- ao descrever a amostra de pessoas que efetivamente responderam ao *survey*, é possível descrever a população alvo;
- II- as respostas obtidas podem ser usadas para descrever adequadamente as características dos respondentes.

Sendo assim, a presente pesquisa constitui-se em uma pesquisa *survey*, visando analisar e avaliar a qualidade dos serviços terceirizados de Limpeza na percepção da



comunidade universitária (servidores técnico-administrativos, discentes e docentes), considerado pelo autor desta pesquisa, importante e perceptível.

A revisão bibliográfica se deu através de pesquisa documental, de leis, de decretos, instruções normativas dentre outros documentos legais além de artigos, outras dissertações e teses que segundo Tomasi e Medeiros (2008) além de auxiliar na definição dos objetivos da pesquisa científica, a revisão bibliográfica também contribui nas construções teóricas, nas comparações e na validação de resultados de trabalhos de conclusão de curso e de artigos científicos. Não podendo esquecer o relato de Silva e Menezes (2005), na qual a revisão de literatura contribui na obtenção de informações sobre a situação atual do tema ou problema pesquisado, contribuindo para a correta determinação do tema pretendido.

De acordo com Creswell (2003), abordagem mista é quando dados qualitativos e quantitativos são coletados e analisados para estudar um fenômeno num único trabalho. Sendo assim é fundamental ressaltar que a execução desta pesquisa utilizou-se de dados qualitativos através das perguntas abertas para complementar os dados quantitativos.

Complementando a análise, Gil (2002) destaca que os objetivos gerais das pesquisas descritivas têm o propósito principal de descrever um fenômeno/população, ou o estabelecimento de relações entre variáveis, já as pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar uma maior familiaridade com o problema, construindo hipóteses e tornando o problema mais explícito. Gil (2008) afirma ainda que a pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Esta pesquisa vai ao encontro com o dito por Gil, pois averiguou pesquisas anteriores, descreveu um fenômeno, fez uma análise da organização e fez uma pesquisa primeiramente com os fiscais e depois criou um o instrumento que foi aplicado na população acadêmica.

Para coleta de dados e operacionalização, a pesquisa se dividiu em 3 (três) etapas, sendo a primeira uma pesquisa qualitativa com um questionário aos fiscais do contrato, a segunda foi a criação do instrumento e sua aplicação principalmente na modalidade digital e, por último, o tratamento e caracterização da amostra retirada dos dados obtidos com a aplicação do instrumento na comunidade acadêmica.

Para tratamento de dados a metodologia usada foi uma Análise multivariada em termos estatísticos através de uma Análise Fatorial, cujo propósito principal é definir a estrutura inerente entre as variáveis na análise (Hair Jr. *et al.* 2009). Swisher, Beckstead e

Bebeau (2004) afirmam que a análise fatorial pode ser usada para aumentar e clarear o discernimento do pesquisador na realização de seus projetos de pesquisa quando há o envolvimento de diversas variáveis. Hair Jr. *et al.* (2009), ainda, diz que qualquer análise simultânea de mais do que duas variáveis pode ser considerada, a princípio, como multivariada. A Análise Fatorial foi realizada com a ajuda do programa estatístico IBM S.P.S.S. (Statistical Package for Social Sciences) versão 20 para Windows.

Estes procedimentos combinados foram selecionados, pois puderam propor um conjunto de conhecimentos para analisar a pesquisa como um todo.

## **4.1 Operacionalização da pesquisa**

### 4.1.1 Primeira etapa

Primeiramente, foi realizada uma entrevista com o fiscal e fiscal suplente do contrato de limpeza, através de um questionário com perguntas simples de sim ou não e perguntas abertas (APÊNDICE A), construído pelo pesquisador com base em seus conhecimentos e experiências, relacionados à execução do contrato e o papel do fiscal no contrato. Esta etapa foi relevante para a construção do instrumento da segunda etapa e, também, pois, segundo o art. 67 da Lei 8.666/1993:

a execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada por um representante da Administração especialmente designado, permitida a contratação de terceiros para assisti-lo de informações pertinentes a essa atribuição.

O fiscal tem papel fundamental para a Administração, pois o mesmo verifica se os serviços estão sendo executados conforme acordado, servindo de base para execução dos serviços o Termo de Referência (ANEXO C) e atesta as notas fiscais. A escolha do fiscal deve recair sobre uma pessoa com conhecimento técnico do objeto. Além de dar suportes na ausência do fiscal titular, o fiscal suplente realiza o ateste da nota fiscal e tem as demais atribuições do fiscal titular.

### 4.1.2 Segunda etapa

#### 4.1.2.1 Elaboração do Instrumento

Na segunda etapa foi construído um instrumento de 22 questões (APÊNDICE B)

referentes às variáveis de qualidade em relação ao desempenho do que foi realmente elaborado na prestação do serviço (CRONIN; TAYLOR 1992, 1994; BOLTON; DREW, 1991) acrescentadas de uma pergunta sobre a qualidade do serviço geral e outra aberta de livre escrita. O questionário considerou a primeira etapa relativa à entrevista com os fiscais, e após pronto, o mesmo foi pré-testado pelos fiscais para análise e considerações. O instrumento também foi pré-testado com alguns técnicos administrativos, docentes e discentes e após análise ajustado, pois, de acordo com Duarte (2010) o pré-teste irá identificar possíveis falhas no instrumento.

Para criação do instrumento foi feita uma análise em duas metodologias, sendo que uma foi conforme os estudos de Zeithaml *et al.* (1985) que iniciaram ampla pesquisa na área de qualidade em serviços, resultando: (i) na proposição de uma definição de qualidade em serviços; (ii) no entendimento da qualidade em serviços como um conceito multidimensional; (iii) no modelo de qualidade em serviços baseado em lacunas; e (iv) na escala SERVQUAL como instrumento de mensuração da qualidade em serviços. O trabalho de Zeithaml *et al.* (1990) entende que a qualidade percebida advém da relação entre expectativa e percepção dos consumidores, relação já pesquisada por Oliver (1980) em estudos sobre a satisfação do consumidor. Outra metodologia analisada foi a de Cronin Jr. e Taylor (1992), os quais contestaram muitas das proposições de Zeithaml *et al.* (1990) e propuseram uma nova metodologia de avaliação de qualidade em serviço denominada SERVPERF, em que a qualidade é medida essencialmente pela percepção do consumidor. Dessa forma, Cronin Jr. e Taylor (1992) destacaram a não necessidade de quantificar as expectativas do consumidor, sendo este ponto a principal distinção entre as duas linhas de pesquisa.

A escala SERVQUAL deve ser usada para:

- a) Avaliar o nível de satisfação dos clientes em relação a cada componente e critério
- b) Rastrear a evolução no tempo das expectativas e percepções dos clientes
- c) Comparar a performance de uma empresa com concorrentes ou referências
- d) Identificar e estudar segmentos de mercado com diferenças significativas
- e) Avaliar a prestação de serviços realizada por departamentos internos

Como já citado, Cronin e Taylor (1992) desenvolveram um modelo baseado somente na percepção de desempenho de serviços, denominando uma alternativa ao modelo SERVQUAL em que utilizaram as dimensões propostas pelo instrumento, mas eliminam a

expectativa, baseando-se apenas na percepção do desempenho, sendo assim expresso por:

$$Q_i = D_i$$

Fonte: CAUCHICK MIGUEL; SALOMI, 2004

Sendo:

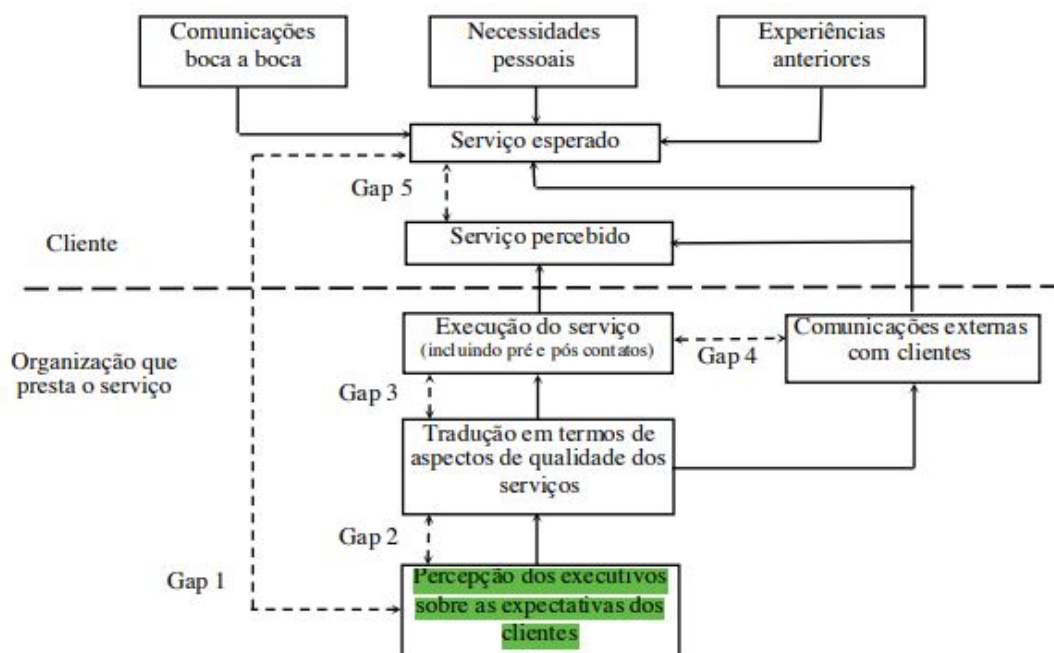
$Q_{ue}$  = Avaliação da qualidade do serviço em relação à característica  $i$ .

$D_i$  = Valores de percepção de desempenho para a característica  $i$  de serviço.

As expectativas e necessidades dos clientes são formadas com base em seus desejos, experiências passadas, e comunicação boca a boca e externa (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1991).

A escala SERVQUAL de Zeithaml *et al.* (1990) é fruto de uma grande pesquisa quantitativa operacionalizada a partir das conclusões obtidas na fase qualitativa de seus estudos. Esses autores desenvolveram a escala SERVQUAL com base em um modelo de qualidade de serviços elaborado por eles (Figura 5), no qual a percepção do cliente é a referência para a avaliação da qualidade do serviço prestado (PARASURAMAN *et al.*, 1985, p. 44-46).

**Figura 5 - Modelo Gaps SERVQUAL**



Fonte: PARASURAMAN (1985).

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000) agruparam as dimensões em ordem decrescente de

importância: i) confiabilidade - é a habilidade de prestar um serviço conforme o prometido com confiança e de forma correta; ii) responsabilidade - é a disposição em ajudar os clientes, fornecendo prontamente os serviços, o fato de deixar o cliente esperando, forma uma percepção negativa da qualidade; iii) segurança - é o conhecimento e a cortesia dos funcionários, transmitindo confiança; incluindo características como: competência para realizar o serviço, cortesia e respeito ao cliente; iv) empatia - é demonstrar interesse e atenção individualizada aos clientes; v) tangibilidade - corresponde a aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais para comunicação.

Para o presente trabalho foram consideradas, inicialmente, as dimensões das qualidades presentes no modelo SERVQUAL e com base no modelo SERVPERF as perguntas adaptadas ao serviço de limpeza, ficando conforme abaixo:

- **Tangibilidade:** refere-se à aparência de qualquer evidência física do serviço, ou seja, a aparência limpa ou a forma de se vestir dos funcionários, a qualidade do material, atualização e inovação de novos equipamentos.
- **Confiabilidade:** confiabilidade de um serviço é a capacidade de prestar o serviço de forma confiável, precisa e consistente. No serviço de limpeza, a confiabilidade se traduz no conhecimento técnico, na habilidade para executar um serviço que será prestado e na capacidade para realizar o serviço prometido de forma segura e correta.
- **Presteza:** é a disposição de prestar os serviços de limpeza prontamente e auxiliar a população acadêmica, caracterizando-se por: agilidade no atendimento, eficiência em resolver os problemas, atenção e a cortesia dos funcionários.
- **Segurança:** Refere-se à isenção de qualquer perigo, risco ou problema. É uma dimensão particularmente importante da qualidade do serviço de limpeza pois, bem-estar e segurança são considerações importantes, assim como o conhecimento e cortesia dos funcionários e sua capacidade de inspirar confiança.
- **Empatia:** a empatia fornece atenção à população acadêmica que utiliza as instalações da Universidade. Há necessidade frequente de o cliente estar presente para que a prestação de serviço ocorra, amplo horário de operações.

No trabalho de Cronin e Taylor (1992), foram aplicadas quatro séries de questões em empresas representantes do setor de serviço, atuantes em áreas bastante diversas como bancos, controle de pragas, lavagem de roupa a seco e lanchonete. Os questionários compreenderam os mesmos itens aplicados no desenvolvimento do instrumento SERVQUAL,

para expectativa e para a percepção de desempenho dos serviços.

Cronin e Taylor (1992) concluíram que o instrumento SERVPERF é mais sensível em retratar as variações de qualidade em relação às outras escalas testadas. Esta conclusão foi baseada tanto na utilização do teste estatístico do qui-quadrado como prova de aderência das distribuições empíricas de dados, quanto no coeficiente de determinação da regressão linear dos dados.

Outros estudos apontam que o SERVPERF é mais adequado para avaliar a qualidade, pois segundo (Babakus & Boller, 1992), a diferença entre percepções e expectativas não fornece informação adicional à contida nas percepções. Salazar (2000) também, afirma isso com base num estudo comparativo entre a SERVQUAL e a SERVPERF, ou seja, a avaliação do serviço resultante da avaliação da performance da empresa, é um método mais adequado para medir a qualidade do serviço.

Para medir esta qualidade, foi usada a escala Likert, onde em muitos trabalhos utiliza-se a escala Likert de 7 pontos, cujos extremos são definidos com os conceitos Discordo Totalmente até Concordo Totalmente. Proposta por Rensis Likert, apud Mattar (2008), trata-se de uma escala para medir atitudes que compreende uma série de afirmações relacionadas ao objeto pesquisado. Nela, os respondentes são solicitados não só a concordarem ou discordarem das afirmações, mas também a estabelecerem o grau dessa concordância ou discordância. O instrumento criado foi utilizado com base na escala Likert de 5 pontos e com base no método SERVPERF, o qual foi selecionado primeiramente pela vantagem de utilizar metade das questões que seriam necessárias para aplicação do modelo descartado. Segundo, pela simplificação de forma significativa da aplicação do questionário, não prejudicando o resultado da pesquisa (CRONIN e TAYLOR, 1992).

Outra vantagem significativa do SERVPERF é a redução das questões a serem respondidas pelos entrevistados, simplificando a operacionalização da pesquisa e, também, evitando a desmotivação dos respondentes devido ao grande número de questões apresentadas pelo SERVQUAL que eram 44 perguntas.

#### 4.2.2 Aplicação do instrumento

O instrumento foi concebido na forma digital através do formulário Google Docs® e foi encaminhado através dos e-mails (endereços eletrônicos) institucionais dos docentes e

técnicos administrativos e dos e-mails registrados no sistema da Universidade para os discentes. Foi criado um endereço de e-mail exclusivamente para a pesquisa, para que não haja interferência alguma na pesquisa com relação ao pesquisador. O e-mail contém uma breve apresentação e, em seguida, o link que levará ao questionário, conforme a Figura 6:

**Figura 6 - Convite para o questionário**



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Quanto ao momento de aplicação em que os dados foram coletados foi usado um corte transversal de 01 de novembro de 2018 até 14 de fevereiro de 2019, consoante com Sampieri *et al.* (2013), o qual explica que usando corte transversal (cross-sectional), a coleta dos dados ocorre em um só momento, descrevendo e analisado o estado de uma ou várias variáveis em um dado momento, diferente da longitudinal que são em pontos específicos buscando analisar a evolução ou mudança de determinadas variáveis.

### 4.2.3 Cálculo amostral

A amostragem tem elevada importância na coleta de dados, tendo em vista que, de forma geral, os *surveys* são utilizados para, através de uma parcela da população, estudar esta como um todo (BRYMAN, 1989; BABBIE, 1999).

Conforme Mattar (2008), o tamanho da amostra ( $n$ ) estimado através de amostragem aleatória simples é determinado pela expressão abaixo. Sendo que  $N$  é o número de elementos de uma população finita,  $Z_{\alpha}$  é o valor da variável da distribuição normal padronizada para o nível de confiabilidade adotado,  $e$  é a precisão da amostra ou erro máximo admitido e  $S^2$  é variância máxima da amostra-piloto.

**Figura 7** - Equação para tamanho da amostra

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 NS^2}{e^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 S^2}$$

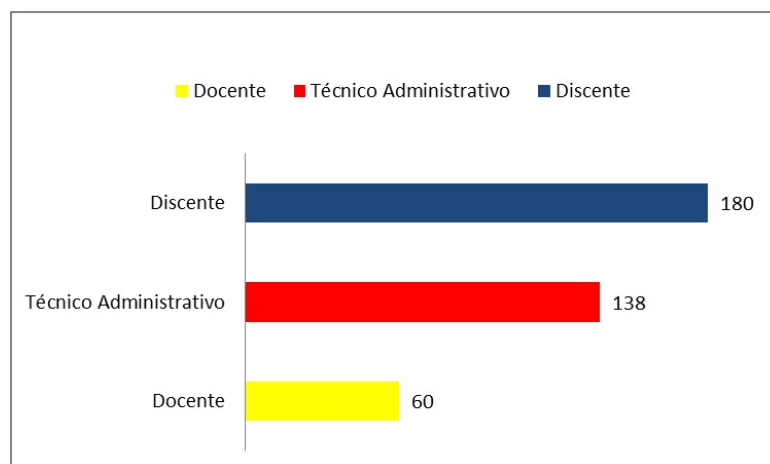
Fonte: MATTAR (2008)

A população universitária consolidada é composta de 15.213 pessoas conforme o boletim informativo de 2017 da Universidade, mas para a pesquisa foi utilizado o quantitativo referente à comunidade universitária (docentes, discentes e servidores técnico-administrativos) dos campus Carreiros, dos campus fora da Sede de Rio Grande e do campus saúde, correspondente a 14.167 pessoas. Sendo assim, estimou-se um nível de confiança de 95% com erro de amostra no máximo 5%, chegando à perspectiva de 375 questionários.

### 4.3 Terceira etapa – Caracterização da amostra

Na terceira etapa, os dados obtidos através dos questionários enviados digitalmente foram passados para uma planilha do Microsoft Excel. Obteve-se a quantidade de 392 respondentes, contudo, após a filtragem, foram eliminados os questionários vazios e todos que colocaram somente escalas únicas, para buscar evitar o efeito Halo, criado pelo psicólogo americano Edward Thorndike, que faz com que o correspondente julgue o objeto por um único aspecto e marque as respostas em um único item. Ao total, 14 questionários foram eliminados, ficando com 378 questionários válidos para análise, sendo a representatividade das respostas conforme o gráfico abaixo:



**Figura 8 - Representatividade dos respondentes**

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

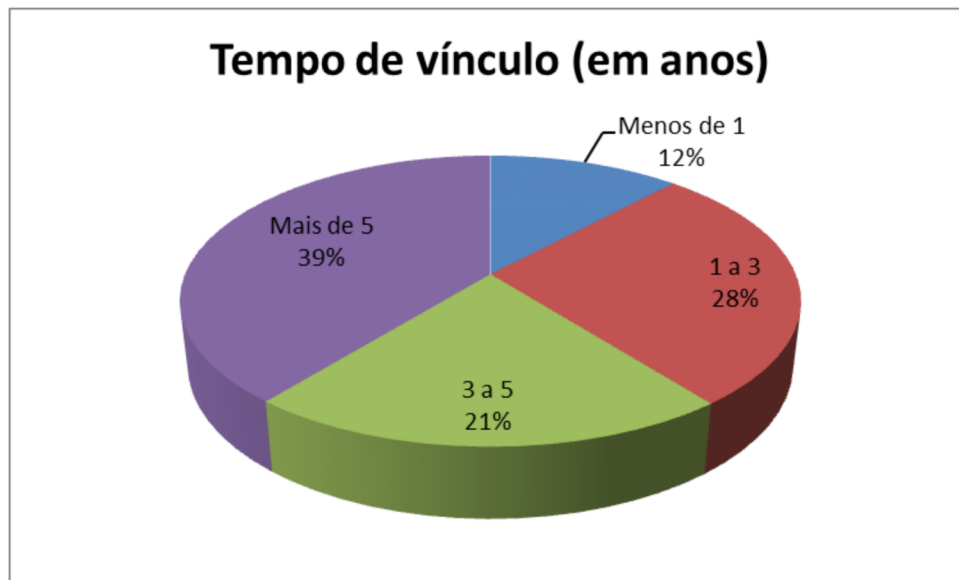
Como se pode observar na figura 8 a maioria dos respondentes foram os discentes, representando 47,6% da amostra, seguido dos técnicos administrativos com 36,5% e por último os docentes com a menor taxa de representatividade com 15,9%.

**Quadro 6 - Local dos respondentes**

Local	Total de Respondentes
Campus de fora da Sede: (SAP), (SVP), (SLS).	14
Campus Saúde	21
Campus Carreiros	342

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Quanto ao local de atuação dos respondentes, registra-se que devido à proporção da população de cada local, o campus carreiros apresentou a maior parte de respondentes.

**Figura 9 - Tempo de vínculo com a Universidade**

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Para uma análise mais depurada dos dados, os respondentes foram divididos também em relação com o tempo de vínculo com a Universidade, tais dados podem refletir na percepção da qualidade do serviço terceirizado, uma vez que as empresas contratadas podem mudar ao longo do tempo.

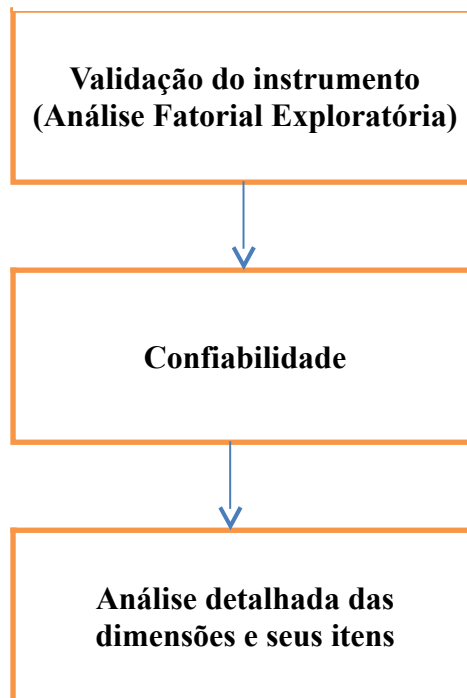
Através da figura 9, podemos verificar que a maioria dos respondentes estão a mais de 5 anos na Universidade com 39%, seguido dos que estão de 1 a 3 anos, 3 a 5 anos e menos de 1 ano de FURG, respectivamente.

Por último a questão aberta referente aos comentários, críticas ou elogios teve um retorno de 165 respondentes, nelas foram utilizadas linguagem própria dos respondentes, essa questão segundo Chaer *et al.* (2011) traz a vantagem de não haver influência das respostas pré-estabelecidas pelo pesquisador, pois o respondente escreverá aquilo que lhe vier à mente.

## 5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.

Nesta etapa deu-se início a análise dos dados junto ao programa SPSS, as fases desta etapa estão desenhados na imagem abaixo:

**Figura 10** - Etapas da análise dos dados



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

### 5.1 Validação do instrumento

Para Hair Jr. *et al.* (2009), o pesquisador dificilmente realiza uma análise fatorial com uma amostra com menos de 50 observações, e de preferência o tamanho da amostra deve ser maior ou igual a 100. Como regra geral, o mínimo é ter pelo menos cinco vezes mais observações do que o número de variáveis a serem analisadas, e o tamanho mais aceitável teria uma proporção de dez para um. Nesse quesito a pesquisa atende as recomendações, pois através das 22 variáveis propostas inicialmente, foram obtidas 392 respostas, quase 18 vezes maior o número de observações entre as variáveis analisadas.

Para realizar a validação do instrumento foram utilizados apenas os questionários considerados após a depuração, sendo o número total da amostra igual a 378 (n=378).

Inicialmente, através da Análise Fatorial Exploratória (AFE) entre blocos, as variáveis

foram testadas com o tipo de rotação ortogonal Varimax, que é o mais comumente utilizado, pois de acordo com Pallant (2007) esse método procura minimizar o número de variáveis que apresentam altas cargas em cada fator. A análise dos componentes então se deu através da rotação dos fatores (Rotated Component Matrix), que segundo Hair Jr. *et al.* (2009) a matriz após a rotação dos fatores permite uma classificação mais precisa das variáveis em cada uma dos fatores latentes, ou seja, esta matriz indica, após realizar a rotação dos fatores, quais variáveis pertencem a cada fator. Após a primeira rotação dos fatores com todas as 22 variáveis o resultado demonstrou que as variáveis 16, 17 e 22 não apresentaram coerência conceitual com os demais itens do grupo em que se havia juntado, sendo assim foram eliminadas.

**Quadro 7 - Questões eliminadas**

Variável	Assertivas
Var16	16 - Caso precise, sei que sempre posso contar com o serviço de limpeza.
Var17	17 - O serviço de limpeza transmite confiança.
Var22	22 - Os funcionários atendem as especificidades de limpeza do local onde mais atuo.

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Posteriormente, foram rodadas as variáveis novamente e feita uma nova análise. Abaixo o quadro 8 demonstrando a rotação dos fatores da pesquisa após a eliminação das variáveis citadas:

**Quadro 8 - Rotação dos fatores**

Variáveis	Componentes		
	1	2	3
15 - Os funcionários estão sempre dispostos a ajudar.	,850	,249	,162
20 - Os funcionários da limpeza prestam bom atendimento (cortesia, atenção).	,804	,037	,252
14 - Os funcionários da limpeza demonstram interesse em prestar o serviço de forma correta.	,803	,306	,231
12 - Quando solicitado, os funcionários atendem prontamente às solicitações.	,784	,214	,113
18 - Os funcionários da limpeza são competentes.	,764	,348	,233
19 - Os funcionários da limpeza prezam pelo patrimônio da Universidade.	,763	,206	,273
13 - Os funcionários limpam sem precisar pedir (sabem suas atividades).	,594	,571	,157
7 - Quando algo está sujo, os funcionários prontamente limpam.	,590	,550	,006

10 - A frequência da limpeza nos ambientes onde frequen- to é suficiente.	,272	,823	,167
8 - As instalações são limpas em tempo adequado.	,331	,781	,167
6 - O serviço de limpeza é bem feito no local onde atuo.	,531	,690	,080
5 - A quantidade de funcionários de limpeza é adequada.	-,091	,647	,266
9 - Os serviços são realizados de forma correta da primei- ra vez e persiste a mesma qualidade na sua execução ao longo do tempo.	,554	,625	,247
11 - O serviço de limpeza é feito de forma rápida e efici- ente.	,574	,601	,153
21 - O Horário de execução dos serviços de limpeza é adequado e não atrapalha minhas atividades.	,335	,441	,104
4- Os Funcionários da limpeza se apresentam com unifor- mes adequados e boa aparência.	,294	,128	,732
2 - Consigo identificar facilmente os funcionários da lim- peza.	,396	-,035	,641
3 - Os equipamentos utilizados pela empresa terceirizada de limpeza são modernos.	,151	,285	,624
1- O material disponibilizado (papel toalha, sabonete, etc.) é de boa qualidade.	-,022	,411	,548

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Apesar de o instrumento ter sido realizado com base no SERVPERF, onde inicialmente foram propostas 5 Dimensões, após a rotação, o instrumento indicou qual a relação existente entre o conjunto de variáveis, identificando padrões de correlação existentes, ou seja, qual variável pertence a cada fator, ficando com 3 fatores correlacionados conforme o destaque no quadro 8. Ainda de acordo com Bayraktaroglu e Atrek (2010), não há um número específico de dimensões, sendo estas definidas pelas características do setor que está sendo analisado. Como a ideia da pesquisa não foi testar e sim criar um novo instrumento, foi alterado, após a rotação, o nome das dimensões para melhor adequação do instrumento de acordo as assertivas correlacionadas:

**Quadro 9** - Explicação dos fatores

Dimensão/Fator	Initial Eigenvalues	% da Variância Explicada (66,05%)	Acumulado em %
1 – Funcionários	9,620	50,633	50,633
2 – Serviço	1,669	8,782	59,415
3 – Tangibilidade	1,261	6,636	66,051

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Estes 3 fatores explicam juntos 66,05% da variância dos dados originais, o que representa um adequado grau de sintetização dos dados, refletindo a percepção dos usuários. O instrumento consolidado encontra-se no Apêndice C.

Estes fatores são corroborados pelo estudo de Albrecht (1998, p.32) que diz que um modelo de gerenciamento visando a excelência em serviços pode ser composto por três elementos fortemente relacionados que são: Foco do serviço, Funcionários e Suporte técnico.

O passo seguinte foi verificar se a base de dados é adequada para análise, foram utilizados o teste KMO (Kaiser Meyer Olkin) e o teste de esfericidade de Bartlett. O teste KMO mede a adequação da utilização da Análise Fatorial para a respectiva base de dados. De modo geral, KMO com valores baixos significam que o tamanho da amostra é inadequado para o uso desta ferramenta. O valor obtido neste teste deve ser  $KMO \geq 0,5$ , para que a ferramenta seja considerada possível ao problema. Já o teste de Bartlett mede se a análise fatorial é adequada ao problema (Viana, 2011). Em outras palavras, deve-se verificar se existe correlação suficientemente forte para que a análise fatorial possa ser aplicada.

**Quadro 10 - Teste KMO e Bartlett's**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	<b>,945</b>
Bartlett's Test of Sphericity - Approx. Chi-Square	4946,916
df	171
Sig.	,000

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Conforme o resultado obtido, a pesquisa apresentou um KMO de 0,94 confirmando que a base de dados é adequada para análise, já o teste de Bartlett apresentou resultado de significância 0,000, confirmando o dito por Souki e Pereira (2004), que afirmam, por exemplo, que quanto mais próximo de zero (0,000) for o nível de significância (Sig) do teste de esfericidade de Bartlett, maior será a adequação da análise fatorial para um conjunto de dados.

## **5.2 Confiabilidade - Teste de Alfa de Cronbach**

Para analisar a confiabilidade do instrumento foi utilizado o teste de Alfa de Cronbach, que conforme Hair Jr. *et al.* (2009), é a medida de confiabilidade mais amplamente usada que avalia a consistência da escala inteira, o coeficiente varia de 0 a 1, sendo os valores de 0,60 a

0,70 considerados o limite inferior de aceitabilidade. Este teste foi criado em 1951 por Lee J. Cronbach, a escala é medida da seguinte forma:

**Quadro 11** - Escala de Alfa de Cronbach

Confiabilidade	Muito Baixa	Baixa	Moderada	Alta	Muito Alta
Valor de $\alpha$	$\alpha \leq 0,30$	$0,30 < \alpha \leq 0,60$	$0,6 < \alpha \leq 0,75$	$0,75 < \alpha \leq 0,90$	$\alpha > 0,90$

Fonte: FREITAS; RODRIGUES, 2005. Adaptado pelo autor (2019)

Sendo assim, foi testada a confiabilidade do instrumento, sendo os resultados apresentados a seguir:

**Quadro 12** - Resultado do Alfa de Cronbach do instrumento

Fatores	Variável	Alfa de Cronbach
Funcionários	Var7,var12,var13,var14,var15,var18,var19,var20	$\alpha = 0,91$
Serviço	Var5,var6,var8,var9,var10,var11,var21	$\alpha = 0,89$
Tangibilidade	Var1,var2,var3,var4	$\alpha = 0,65$
Instrumento consolidado		$\alpha = 0,83$

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Conforme o resultado da pesquisa os três fatores selecionados quando testados individualmente apresentaram alfas satisfatórios, acima de 0,6, quanto ao alfa do instrumento testado como um todo o alfa apresentou resultado de 0,83, comprovando a consistência da escala, indo ao encontro dito por Vega (2018) que diz que se essas medidas forem altas, supomos ter evidência da homogeneidade dessa escala, ou seja, que os itens estão "apontando" na mesma direção.

### 5.3 Análises dos fatores

Nesta etapa os 3 fatores encontrados serão apresentados e discutidos por blocos, demonstrando as médias das respostas procurando identificar as possíveis causas dos resultados.

#### 5.3.1 Análise do fator 1 - Funcionários

Os funcionários são peças fundamentais na prestação do serviço terceirizado, segundo dados do Relatório Anual de Informações Sociais – RAIS (2013) os terceirizados, funcionários

diretos dos diversos tipos de empresas terceirizadas, no Brasil perfazem 12,7 milhões de assalariados, 26,8% do mercado formal de trabalho.

O fator 1 representa a percepção da comunidade em relação aos Funcionários que efetuam a limpeza. As variáveis englobam aspectos de empatia, atendimento, competência, além do interesse dos funcionários. O quadro 13 aponta as médias desse fator:

**Quadro 13 - Médias do Fator 1 - Funcionários**

Variáveis	N	Nota Mín	Nota Máx	Média
20 - Os funcionários da limpeza prestam bom atendimento (cortesia, atenção).	378	1	5	4,56
15 - Os funcionários estão sempre dispostos a ajudar.	376	1	5	4,42
12 - Quando solicitado, os funcionários atendem prontamente às solicitações.	375	1	5	4,41
18 - Os funcionários da limpeza são competentes.	378	1	5	4,41
19 - Os funcionários da limpeza prezam pelo patrimônio da Universidade.	375	1	5	4,39
14 - Os funcionários da limpeza demonstram interesse em prestar o serviço de forma correta.	374	1	5	4,35
13 - Os funcionários limpam sem precisar pedir (sabem suas atividades).	377	1	5	4,09
7 - Quando algo está sujo, os funcionários prontamente limpam.	376	1	5	4,02

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Esse fator apresentou somente aspectos positivos com médias consideradas boas, ou seja, os usuários concordam quase que totalmente com as assertivas, com destaque para o atendimento dos funcionários com 4,56 quase chegando a ótimo, além da percepção em relação a disposição e da competência dos mesmos. Hau-siu Chow *et al.* (2007) afirmaram que as habilitações dos funcionários são cruciais para um serviço de alta qualidade.

Estas médias podem ser corroboradas com alguns relatos pelos usuários:

*“A servente de limpeza do prédio onde atuo (PROPLAD), é prestativa e esta sempre a disposição quando solicitada...” (Téc. Adm. Edu)*

*“Desde que a colaboradora Jenifer veio para atuar no nosso prédio, as instalações passaram a estar sempre impecáveis. Em tudo o que precisamos, somos atendidos com presteza e atenção.” (Téc. Adm. Edu)*

*“Temos uma servidora terceirizada apenas, que é excepcional em sua eficiência na execução dos*



trabalhos...” (Téc. Adm. Edu)

“Boa parte dos funcionários é educada, dão bom dia, cumprimentam a gente quando nos veem. todas as vezes que precisei que limpassem algo mais urgente, logo fui atendido após encontrar algum funcionário da empresa.”. (Docente)

“Os funcionários que prestam o serviço de limpeza na universidade são extremamente gentis, atenciosos, educados e estão sempre dispostos a ajudar.” (Discente)

“O pessoal da limpeza da furg são todos muito atenciosos e prestativos.” (Discente)

“Quanto ao serviço e atendimento dos (as) funcionários (as), impecável. Estes são atenciosos, solícitos, sempre atentos ao serviço e muito simpáticos com todos.” (Discente)

Souza (2005) diz que diferente pode ser a estratégia de contratação de mão de obra utilizada nas organizações, mas nenhum funcionário pode ser esquecido, todos devem ser envolvidos no ambiente de trabalho, se sentindo parte da organização. Através dos resultados e comentários pode-se perceber que os funcionários são bem quistos pela comunidade, em algumas localidades alguns receberam elogios em específico. Ainda sobre esse aspecto Hartline e Ferrell, (1996); Iglesias e Guillen, (2004) afirmam que a avaliação da qualidade é influenciada pela interação estabelecida entre o cliente e o funcionário. No caso em tela a comunidade universitária confirma a boa relação com o funcionário terceirizado.

### 5.3.2 Análise do fator 2 – Serviço

Com relação a este fator, foram reunidas afirmativas referentes à execução do serviço em si e a confiança do mesmo.

Segundo Lovelock e Wright (2001) esta dimensão está no coração da qualidade do serviço, pois um serviço não confiável é um serviço deficiente, a despeito de suas outras dimensões. O quadro 13 representa as médias deste fator:

**Quadro 14 - Médias do Fator 2 - Serviço**

Variáveis	N	Nota Mín	Nota Máx	Média
21 - O Horário de execução dos serviços de limpeza é adequado e não atrapalha minhas atividades.	377	1	5	4,22
11 - O serviço de limpeza é feito de forma rápida e eficiente.	376	1	5	4,03
6 - O serviço de limpeza é bem feito no local onde atuou.	378	1	5	4,02

9 - Os serviços são realizados de forma correta da primeira vez e persiste a mesma qualidade na sua execução ao longo do tempo.	377	1	5	3,96
8 - As instalações são limpas em tempo adequado.	378	1	5	3,77
10 - A frequência da limpeza nos ambientes onde frequente é suficiente.	377	1	5	3,52
5 - A quantidade de funcionários de limpeza é adequada.	378	1	5	2,79

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Com relação ao fator 2 , foram agrupadas questões que, efetivamente, eram relativas ao serviço, observa-se que a quantidade de funcionários de limpeza foi a variável que apresentou a pior média, onde a média ficou com valor de 2,79.

Os comentários selecionados abaixo refletem os resultados obtidos:

*“Acredito que é necessário um dimensionamento adequado. aqui em nossa unidade são apenas duas moças que trabalham muito e fazem de tudo para dar conta. seria bom contar com uma equipe maior!” (Téc. Adm. Edu)*

*“Acho que não tem o número suficiente de funcionários para atender a demanda da universidade, causando sobrecarga e insatisfação aos funcionários que estão trabalhando que não conseguem dar conta do serviço que lhes é demandado, isto se agrava cada dia mais...” (Téc. Adm. Edu)*

*“O serviço prestado só não é de melhor qualidade pela redução do número de pessoas pra execução do serviço.” (Docente)*

*“Acredito que o serviço prestado pelos funcionários é de regular a bom, no entanto, o número de funcionários para a limpeza é insuficiente.” (Docente)*

*“Apenas duas funcionárias fazem a limpeza de todo o Campus de Santa Vitória, de maneira magistral. Porém sobrecarregam as funcionárias.” (Discente)*

*“A única reclamação que tenho é quanto ao número de funcionários que é baixo para a quantidade de serviço. Os funcionários que tenho contato no meu prédio são super prestativos e fazem o possível para conseguir atender a grande demanda.” (Discente)*

Uma das razões do baixo número de funcionários, além da restrição orçamentária, se deu por causa do novo contrato que está utilizando equipamentos que produzem o equivalente a alguns funcionários, pois como já citado, a estimativa eram de 89 terceirizados, entretanto a empresa apresentou documentos que comprovariam que através de 79 conseguiriam realizar um serviço de qualidade. Outro fator que pode influenciar é que em certos horários, principalmente para não atrapalhar tanto as aulas como a área administrativa, o pessoal da limpeza não é visto, como citam dois Discentes *“geralmente eu não vejo quando está sendo*

*limpo”, “Respondi o questionário com base na minha percepção, pois o serviço de limpeza do meu campus ocorre durante o dia e o meu curso é realizado somente a noite.”*

Por consequência dessa redução, a pesquisa mostrou que a frequência dos serviços ficou regular, pois alguns funcionários ficaram com uma área maior para limpar. Contudo, como se pode notar, apesar do baixo número de funcionários o serviço continua sendo bem feito na maioria dos locais dos respondentes, conforme exposto em alguns comentários:

*“Destaco que as funcionárias da limpeza realizam um ótimo trabalho, porém a frequência com que os ambientes são limpos é prejudicada pelo baixo número de funcionárias.”* (Téc. Adm. Edu.)

*“A única reclamação que tenho é quanto ao número de funcionários que é baixo para a quantidade de serviço. Os funcionários que tenho contato no meu prédio são super prestativos e fazem o possível para conseguir atender a grande demanda.”* (Discente)

### 5.3.3 Análise do fator 3 – Tangibilidade.

De acordo com Kotler (1994), a tangibilidade se refere à aparência das instalações que a organização possui, dos equipamentos e dos materiais de comunicação que ela utiliza, bem como a aparência dos funcionários da empresa. Tudo isso proporciona representações físicas da imagem dos serviços, a qual será usada pelos clientes. (Zeithaml e Bitner, 2003, p.96).

Sendo assim o fator 3 representa a percepção da comunidade universitária com relação aos aspectos tangíveis:

**Quadro 15** - Médias do Fator 3 - Tangibilidade

Variáveis	N	Nota Mín	Nota Máx	Média
2 - Consigo identificar facilmente os funcionários da limpeza.	378	1	5	4,66
4- Os Funcionários da limpeza se apresentam com uniformes adequados e boa aparência.	376	1	5	4,46
3 - Os equipamentos utilizados pela empresa terceirizada de limpeza são modernos.	378	1	5	3,23
1- O material disponibilizado (papel toalha, sabonete, etc.) é de boa qualidade.	376	1	5	3,19

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Os materiais e equipamentos, conforme relatado no diagnóstico organizacional, são todos fornecidos pela empresa, sendo que a lista desses itens se encontra no Termo de Referência (ANEXO C). Nesta dimensão não teve aspectos negativos, contudo, os materiais e equipa-

mentos utilizados no serviço apresentaram médias regulares, sendo que com nota 3,19 os materiais foram apontados com a pior média desta dimensão, conforme o relato de alguns usuários:

*“O material que a empresa utiliza não é de boa qualidade. A funcionária Júlia aqui do nosso prédio limpa mais 3 prédios aqui na volta. Ela é muito competente pois mesmo passando parte do seu tempo atendendo os outros 3 prédios nosso prédio esta sempre impecável.” (Téc. Adm.Edu)*

*“A parte do material, acredito que poderia melhorar, em alguns momentos o banheiro não tem papel toalha e o sabão líquido não é de boa qualidade.” (Docente)*

*“Não sinto cheiro de limpeza nas salas, mesmo após serem higienizadas. A impressão que dá é que não se passa pano a cada vez que a sala é limpa. Acredito que poderiam investir mais em produtos de qualidade, como sabonete líquido, dispenser de sabonete (na fumed é bem precário) e produtos com um suave aroma de limpeza.” (Docente)*

*“Os funcionários da limpeza são excelentes, minha única crítica é em relação aos materiais de limpeza ofertados aos funcionários e disponibilizados para uso, como sabonete e papel higiênico, que são de qualidade ruim.” (Discente)*

*“Quanto ao serviço e atendimento dos (as) funcionários (as), impecável. Estes são atenciosos, solícitos, sempre atentos ao serviço e muito simpáticos com todos. Apenas fica um pouco a desejar a qualidade dos equipamentos fornecidos a estes para a execução de suas tarefas, e a qualidade do papel higiênico disponibilizado.” (Discente)*

Já os aspectos relacionados à identificação dos funcionários juntamente com seus uniformes receberam médias altas, comprovando que os usuários conseguem identificar os funcionários da limpeza, além de demonstrar que o uniforme oferecido pela contratada é de boa qualidade e bem apresentável.

#### 5.3.4 Discussão geral dos fatores

Após uma análise de cada fator, cabe um parecer de todos os fatores com base em suas médias gerais:

**Quadro 16 - Médias dos fatores**

<b>Dimensão/Fator</b>	<b>Médias</b>
1 – Funcionários	4,33
2 – Serviço	3,75
3 – Tangibilidade	3,88
<b>Média Geral</b>	<b>3,98</b>

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

A média geral dos fatores apresentou um resultado de 3,98, ou seja, a percepção da

comunidade foi considerada muito próxima de um nível Bom, sendo que fator funcionários é o que possui a melhor média e conseqüentemente a melhor avaliação. O trabalho do funcionário terceirizado é essencial para o funcionamento das atividades da Universidade, sem esses serviços a instituição não teria boas condições de conservação e limpeza para o bom andamento das aulas e serviços administrativos. Albreth (1998) em seu estudo afirma que dos elementos para a prestação de serviços, o elemento humano é considerado como fator primordial.

O fator Serviço com a pior média ainda assim apresenta um resultado considerado próximo a bom. Tal fato se deu, pois apesar da baixa quantidade de funcionários o serviço ainda continuava sendo feito de forma rápida e eficiente.

Por último o fator Tangibilidade também apresenta uma média próxima de boa. A média deste fator não foi melhor, pois a qualidade dos materiais e dos equipamentos disponíveis eram de qualidade mediana.

#### **5.4 Análise da Renovação do contrato**

Conforme dita a lei 8.666/19 em seu art. 57 e inciso II:

Art. 57. A duração dos contratos regidos por esta Lei ficará adstrita à vigência dos respectivos créditos orçamentários, exceto quanto aos relativos:

II - à prestação de serviços a serem executados de forma contínua, que poderão ter a sua duração prorrogada por iguais e sucessivos períodos com vistas à obtenção de preços e condições mais vantajosas para a administração, limitada a sessenta meses;

Sendo assim, o contrato de limpeza poderá ser renovado por mais 12 meses, para isso acontecer, renovação (prorrogação) do contrato, a coordenação de contratos terceirizados, juntamente com o parecer do fiscal, solicitavam esta prorrogação.

A entrada em vigor da IN 05/2017 deu oportunidade para a Administração consultar o público usuário, resultando em uma das questões propostas, que era referente à renovação do contrato, com seu resultado geral demonstrado na figura abaixo:

**Figura 11** - Gráfico do percentual de renovação do contrato

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Conforme o resultado quase 90% dos respondentes foram favoráveis a renovação do contrato.

Para uma análise mais específica, o resultado foi separado por vínculo:

**Quadro 17** - Renovação por vínculo

Vínculo	Você recomendaria a renovação do contrato por mais um ano?		Total
	NÃO	SIM	
Discente	13	167	180
Docente	9	51	60
Téc.Adm	19	119	138
Total	41	337	378

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

O quadro 16 mostra que a população universitária recomenda a renovação do contrato, sendo que, proporcionalmente, tanto os docentes como os Téc. Administrativos em Educação são os que mais foram contra a renovação em termos proporcionais com 15,00% e 13,76% respectivamente, e os discentes os que menos eram contrários com apenas 7,22% desfavoráveis com a renovação do contrato.

Sobre o assunto Gasparini (2002) ressalva que as prorrogações realizadas nos limites legais podem resultar em duas vantagens fundamentais à Administração Pública: uma de ordem técnica e outra de ordem financeira.

Tecnicamente, costuma ser vantajosa a prorrogação, pois garante a Contratante a preservação de uma equipe técnica já familiarizada com os serviços necessários e plenamente mobilizada, desde que, obviamente, o serviço esteja sendo executado de forma satisfatória.

Financeiramente, a prorrogação do Contrato vigente geralmente também é vantajosa, tendo em vista que o seu valor, mesmo corrigido pelos índices contratuais, não supera o preço eventualmente obtido em nova licitação, aliado a este fato está a garantia de renovação do contrato por até 60 meses, o que implica na não necessidade de participação em processos licitatórios morosos ainda por alguns anos (PRADO; TAKAOKA, 2002).

Gasparini (2002) ainda se posiciona entre garantir uma contratação já existente, com vantagens já demonstradas para a contratante em vez de arriscar em uma nova licitação.

## **5.5 Comparação de médias entre grupos.**

Sheth, Mittal e Newman (2001) consideram a percepção como a forma pela qual os consumidores escolhem, organizam e compreendem as informações que recebem do ambiente em que estão inseridos. Como a percepção varia dependendo de cada um e de cada grupo, para uma melhor análise da percepção dos usuários e comparar possíveis diferenças entre os grupos da amostra realizou-se o teste ANOVA.

O teste ANOVA (ANOVA - *Analysis of Variance*) é uma ferramenta para comparação de vários grupos ou estratos de interesse (Montgomery, 1991), ou seja, a ANOVA permite investigar a existência de diferenças significativas entre os grupos estudados. Após a análise ANOVA e verificada uma diferença significativa entre os fatores (dimensões), foi utilizado um método *post hoc* que segundo Hair Jr. *et al.* (2009), analisa a diferença de percepção entre diferentes grupos da amostra, como vínculo, tempo de vínculo ou local de trabalho no presente estudo.

Os métodos *post hoc* são amplamente usados por conta da facilidade com que múltiplas comparações são executadas, alguns métodos mais comuns são o método Scheffé, o método da diferença honestamente significativa (HSD), de Tukey, a extensão de Tukey para a abordagem da mínima diferença significativa (LSD) de Fisher, o teste da amplitude múltipla de Duncan e o teste de Newman-Keuls.

Segundo Bewick *et al.* (2004), o teste de Duncan, referido na literatura em língua inglesa como teste de amplitudes múltiplas de Duncan (*Duncan's multiple range test*) é um teste que se aplica após a análise de variância (ANOVA) para identificar os pares de médias (de pelo menos três) que difiram estatisticamente. Pela facilidade de interpretação e explicação, foi escolhido o teste Duncan.

O resultado está ilustrado nas tabelas abaixo:

Após a análise Duncan, infere-se que tanto o respondente com mais tempo ou com menos tempo de vínculo tem a mesma percepção com relação a dimensão funcionários, com médias altas e bem avaliada.

**Quadro 18** - Teste Anova e Duncan por tempo de FURG - Fator - Funcionários

Tempo de FURG	Respondentes	Resultado	
		1	
Menos de 1 ano	45	4,2687	
Entre 1 e 3 anos	104	4,2723	
Mais de 5 anos	148	4,3119	
Entre 3 e 4 anos	81	4,4769	

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Já quanto à dimensão Serviço, o resultado demonstrou que há uma diferença de percepção, ou seja, os respondentes com mais tempo de FURG possuem uma percepção quanto à qualidade do serviço pior (avaliação mais crítica) com relação aos outros respondentes.

**Quadro 19** - Teste Anova e Duncan por tempo de FURG - Fator - Serviços

Tempo de FURG	Respondentes	Resultados	
		1	2
Mais de 5 anos	148	3,5658	
Entre 1 e 3 anos	104	3,8333	3,8333
Entre 3 e 4 anos	81		3,9189
Menos de 1 ano	45		3,9365

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Por último, o quadro 20 demonstrou que a Dimensão Tangibilidade não apresentou diferença na percepção, os respondentes avaliaram com média regulares a boas.

**Quadro 20** - Teste Anova e Duncan por tempo de FURG - Fator - Tangibilidade

Tempo de FURG	Respondentes	Resultados	
		1	



Entre 3 e 4 anos	81	3,8364
Entre 1 e 3 anos	104	3,8734
Mais de 5 anos	148	3,8818
Menos de 1 ano	45	4,0056

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Posteriormente foram analisadas médias dos fatores com relação ao vínculo dos respondentes, pois Sheth, Mittal e Newman (2001) acreditam que existem alguns fatores que podem moldar a percepção, sendo dois deles: o contexto no qual o consumidor está inserido (cultura, social) e as características pessoais do cliente. Desta forma, uma mesma dimensão poderá obter resultados diferenciados dos usuários do serviço.

O fator Funcionários foi o primeiro analisado:

**Quadro 21** - Teste Anova e Duncan por vínculo - Fator - Funcionários

Vínculo	N	Resultados
		1
Docente	60	4,1756
Discente	180	4,3287
TAE	138	4,4022

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

O fator Funcionários com relação ao vínculo apresentou somente médias altas, sendo que o resultado mostrou que não há diferença de percepção entre os usuários, ou seja, toda a comunidade avalia e percebe este fator quase da mesma forma, provavelmente por todos terem uma boa empatia e comunicação com os funcionários.

Posteriormente analisou-se o fator serviço:

**Quadro 22** - Teste Anova e Duncan por tempo de FURG - Fator - Serviço

Vínculo	N	Resultado	
		1	2
Docente	60	3,6071	
TAE	138	3,6149	
Discente	180		3,9205

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

O fator Serviço apresentou médias entre regulares e próximas de boa, contudo o teste expôs que há uma diferença significativa de percepção dos docentes e dos TAE's com relação aos discentes, sendo que os discentes tem uma percepção melhor deste fator com média de

3,92, coincidentemente Berry e Parasuraman (1992) afirmam que a confiabilidade no serviço aparece como principal critério que os usuários levam em consideração ao avaliar a qualidade do serviço de uma empresa. Em outras palavras, embora os números reflitam uma média consideravelmente similar, em média, os docentes e os técnico-administrativos apresentam médias inferiores aos discentes e avaliaram pior este fator.

A tangibilidade foi o último fator analisado:

**Quadro 23** - Teste Anova e Duncan por tempo de FURG - Fator - Tangibilidade

Vínculo	N	Resultado
		1
Docente	60	3,7833
Discente	180	3,8745
TAE	138	3,9414

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

O último fator analisado não apresentou diferença de percepção, em outras palavras, tanto os docentes, discentes como os técnicos administrativos tem a mesma percepção avaliando o fator tangibilidade com médias próximas de bom.

## 5.6 Regressão Linear Múltipla

Para avaliar a influência dos Fatores do modelo proposto com relação à Satisfação Geral dos respondentes com os serviços prestados pela empresa terceirizada de limpeza foi utilizada a análise de regressão múltipla. Esta análise é fundamental para examinar as alternâncias da variável de resposta (variável dependente) em função da alteração dos demais fatores (variáveis independentes) do modelo. Ou seja, o quanto a variação das respostas referentes ao Serviço, aos Funcionários e à Tangibilidade influenciarão a variação da variável Satisfação Geral. Pestana e Gageiro (2005) explicam o modelo:

A regressão é um modelo estatístico usado para prever o comportamento de uma variável quantitativa (variável dependente ou Y) a partir de uma ou mais variáveis relevantes de natureza essencialmente intervalo ou rácio, (variáveis independentes ou X's) informando sobre a margem de erro dessas previsões.

Ainda para Pestana e Gageiro (2005) o valor do coeficiente de regressão “R” permite aferir se as hipóteses do modelo vão se confirmar ou descartar conforme os índices abaixo:

- $R < 0,2$  correlação muito baixa rejeita-se a hipótese;
- $R$  entre 0,2 e 0,39 correlação baixa rejeita-se a hipótese;
- $R$  entre 0,4 e 0,69 correlação moderada aceita-se a hipótese;
- $R$  entre 0,7 e 0,89 correlação alta aceita-se a hipótese;

- R entre 0,9 e 1 correlação muito alta aceita-se a hipótese;

No caso dessa pesquisa foi analisada a variável dependente “Satisfação Geral” relacionada com os 3 fatores extraídos da pesquisa, o resultado é demonstrado abaixo:

**Quadro 24 - Análise de Regressão Linear**

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,842 <sup>a</sup>	,708	,706

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

O resultado apresentado de “R” foi de 0,84, indicando que há uma correlação alta da “Satisfação Geral” com os 3 fatores analisados, confirmando os estudos de Nguyen e LeBlanc (1998). No estudo, desenvolvido sobre os serviços financeiros, os autores concluíram que a satisfação do cliente e a qualidade do serviço estão positivamente relacionadas com o valor do serviço, demonstrando que a qualidade e a satisfação exercem uma influência forte no valor do serviço.

Especificamente na pesquisa aqui realizada, o coeficiente de determinação (R Square) apresentou resultado igual a 0,71, indicado que 71% da variação da variável Satisfação Geral é explicada pelos 3 fatores analisados: Funcionários, Serviços e Tangibilidade.

**Quadro 24 – Análise das variáveis independentes em relação à satisfação geral**

Fatores	Coefficientes	Significância
	Beta ( $\beta$ )	
		,024
Funcionários	,235	,000
Serviço	,641	,000
Tangibilidade	,015	,666

Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

Foi definido um nível de significância de 0,05 ( $p < 0,05$ ). Assim, conforme o resultado da pesquisa, o fator 1 apresentou  $p = 0,66$ , o que significa que a Tangibilidade não influencia a satisfação geral dos respondentes com o serviço prestado pela empresa terceirizada de limpeza. Em outras palavras, percebe-se que por mais que os usuários entendam como razoáveis os

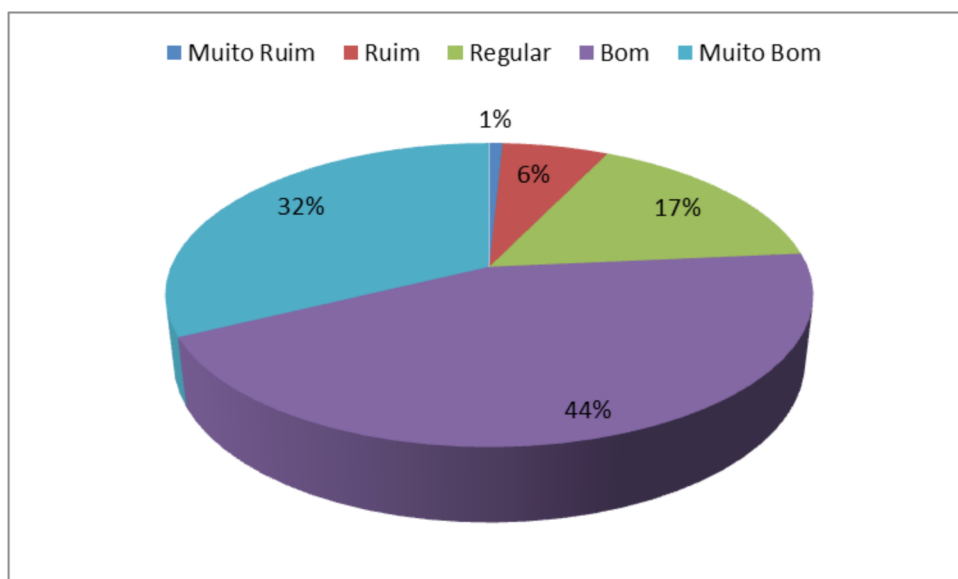
materiais e equipamentos utilizados pela empresa, esses fatores não influenciam significativamente a sua avaliação quanto à satisfação geral com a empresa.

Quanto aos fatores 2 e 3, os mesmos apresentaram valores de  $p$  inferiores a 0,05, o que quer dizer que os mesmos têm significância relativa e influenciam o resultado final do modelo.

A análise dos coeficientes de regressão (betas) tem como objetivo mostrar quais das dimensões possuem maior influência na satisfação dos clientes, ou seja, um peso individual maior terá maior influência na satisfação. Conforme o quadro 24, o fator 2 (Serviço) com Beta ( $\beta$ ) igual a 0,64 e o fator 1 (funcionários) com Beta ( $\beta$ ) igual a 0,23, são as variáveis que mais influenciam a Satisfação geral dos respondentes com a empresa terceirizada de limpeza, sendo os aspectos ligados ao Serviço o principal preditor, em outras palavras quanto melhor avaliado forem estes dois aspectos, em especial o serviço, maior será a satisfação dos respondentes com a empresa, o mesmo vale para o oposto, quanto pior for a percepção do serviço e dos funcionários, pior será a satisfação geral com a empresa. Tais resultados vão ao encontro dos estudos de Parasuraman *et al.* (1985), os quais também confirmaram que a tangibilidade, quando utilizada, é a menos relevante para a qualidade e satisfação do serviço na percepção do usuário.

Após a regressão linear ficou evidenciada a correlação e relevância da satisfação do usuário para avaliar a qualidade do serviço, com isso segue uma breve análise das respostas quanto à satisfação geral:

**Figura 12** - Respostas quanto a Satisfação Geral



Fonte: Resultados da pesquisa (2019)

O gráfico mostra que com 44% das respostas a maior parte dos usuários consideram o serviço bom e satisfeitos com o serviço de limpeza, seguido por 32% que consideram o serviço muito bom e muito satisfeitos e apenas 1% consideram Muito Ruim o serviço e muito insatisfeitos, um número considerado baixo de insatisfação.

O quadro abaixo demonstra a frequência e média por vínculo dos respondentes:

**Quadro 25** - Frequência de respostas quanto a satisfação geral

Vínculo	De uma forma geral, qual é o seu nível de satisfação com os serviços prestados pela limpeza?					Total	Média
	Muito Ruim	Ruim	Regular	Bom	Muito Bom		
Discente	1	6	24	82	67	180	4,16
Docente	1	9	13	20	17	60	3,72
Téc. Adm	1	9	25	65	38	138	3,94
Total	3	24	62	167	122	378	

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Do resultado da análise da satisfação geral podemos inferir que a satisfação com o serviço como um todo é considerado **bom** pela comunidade universitária, ou seja, os usuários se consideram satisfeitos com o serviço de limpeza, corroborando os estudos de Elliot (1994) que apontam que elevados níveis de qualidade de serviço implicam influência positiva na satisfação do cliente.

Os que estão mais satisfeitos com o serviço são os discentes com 4,16, seguidos dos técnicos administrativos com 3,94 e por último, mas ainda assim com uma satisfação perto de bom os docentes com média de 3,72.

Por fim o resultado corrobora o dito por Donabedian (1988) e Reis *et al.* (1990) onde a satisfação dos usuários é uma variável importante para avaliar os resultados da qualidade dos serviços.

## 6 PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO

É fundamental ressaltar que o objetivo principal do presente trabalho é analisar a qualidade dos serviços terceirizados de limpeza da FURG na percepção da Comunidade Universitária, o que foi feito através do instrumento de avaliação, criado especialmente para esse fim. Neste sentido espera-se contribuir para que a instituição utilize a análise e o instrumento de avaliação aqui desenvolvido como uma ferramenta de gestão e avaliação do contrato atual e de contratos futuros.

Dentre os objetivos do trabalho também está a proposição de, através dos resultados obtidos, sugerir possíveis intervenções ou mudanças que possam ser implementadas pela Instituição, sendo as principais:

- 1- Devido ao tamanho da Universidade e da quantidade de funcionários do contrato de limpeza, sugere-se a utilização da fiscalização setorial, atribuindo a servidores localizados nos campus de fora e em algumas unidades distantes de onde se encontra o fiscal titular do contrato e através de formulários *online* passariam informações necessárias sobre os funcionários localizados naquela unidade para que assim mais pessoas consigam supervisionar o serviço;
- 2- Reavaliar nas próximas contratações a utilização de mais equipamentos em prol de menos pessoas, pois alguns equipamentos não suprem o quantitativo de terceirizados que já é baixo;
- 3- Implementação deste instrumento no contrato vigente;
- 4- Comunicar a empresa terceirizada sobre os aspectos positivos para a manutenção e propor sugestão de melhoria nos aspectos negativos;
- 5- Repassar os dados para os fiscais do contrato para que tomem as providências quanto às críticas e sugestões, como também repassar os resultados quanto a renovação do contrato;
- 6- Criar um canal direto entre a fiscalização da instituição com o público usuário e ainda instruir os usuários quanto às limitações enfrentadas e procedimentos operacionais, o canal poderá ser a criação de um *website* específico da Coordenação de Contratos Terceirizados;

- 7- Outra sugestão, enquanto não há fiscais setoriais neste contrato, seria uma planilha onde o fiscal cada dia passaria em um local diferente e faria um *checklist* comparando com o exposto no Termo de Referência;
- 8- Hoffman e Bateson (2008) afirmam que a satisfação do cliente é uma avaliação mensurada no curto prazo, à medida que a qualidade do serviço provém da avaliação geral de um desempenho, auferida no longo prazo, com isso sugere-se ainda que este questionário seja aplicado novamente a cada ano;
- 9- Apesar de o instrumento criado ter sido aplicado no serviço terceirizado de limpeza, entretanto, este pesquisador entende que este instrumento pode ser adaptado e aplicado em outros serviços terceirizados. Inclusive um dos comentários foi criticando o serviço de portaria;
- 10- Também se notou através de vários relatos uma preocupação com a sobrecarga em cima dos funcionários, devido a diminuição dos funcionários alguns tem de limpar 2 prédios no mesmo dia, sendo assim sugere-se uma pesquisa para verificar o que acarreta na saúde destes terceirizados com estas reduções de pessoal.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em meio à alteração na legislação, mudanças no cenário econômico do país e consequente impacto nas finanças públicas, se encontra a preocupação com a qualidade dos serviços terceirizados, foco deste trabalho, que tem como problema de pesquisa o seguinte questionamento: **Qual a percepção da comunidade universitária (discentes, docentes e servidores técnico-administrativos) da FURG em relação à qualidade dos serviços terceirizados de limpeza?**

Inicialmente, realizou-se um diagnóstico organizacional da Universidade, estudo do caso proposto, evidenciando seu crescimento tanto populacional quanto estrutural, bem como um diagnóstico do serviço terceirizado de limpeza.

Posteriormente, para a definição da metodologia foi feita uma análise entre os modelos SERVQUAL e SERVPERF e, após uma comparação breve entre os modelos, foi escolhido o modelo SERVPERF devido a seu método conter menos questões e avaliar especificamente o desempenho do serviço. Posteriormente, foi criado um questionário com auxílio da entrevista com os fiscais do contrato de limpeza e as afirmativas consideradas importantes do SERVPERF. Partindo das cinco dimensões da qualidade utilizadas por Parasuraman, Zeithalm e Berry (1985), foram identificadas, através da análise fatorial exploratória, 3 dimensões nomeadas (i) Funcionários, (ii) Serviço e (iii) Tangibilidade, consolidando o instrumento de avaliação proposto nos objetivos específicos.

A análise dos dados e a metodologia proposta permitiram concluir que a variável Funcionários é a que apresentou maior relevância na percepção da qualidade, seguida do fator Serviços. Os resultados apontam que, apesar do contrato no período analisado contar com número de funcionários considerado baixo pelos respondentes, e do material fornecido ser considerado regular, o serviço apresenta uma boa qualidade na percepção dos usuários. Outro ponto importante a se destacar foram as críticas construtivas que auxiliaram na proposição de intervenções, inclusive quanto a problemas específicos que os fiscais não tem conhecimento.

Através da ANOVA e do método *post hoc* de Duncan, averiguou-se também após uma comparação entre as médias, que tanto em relação ao tempo de vínculo com a universidade quanto ao vínculo dos respondentes, o fator Serviço foi o único que apresentou diferença na percepção, ou seja, de forma significativa os respondentes (docentes, discentes e técnicos administrativos em educação) não enxergam da mesma maneira este fator.



A recomendação para renovar o contrato foi massiva, demonstrando que a empresa contratada no período de análise realiza um bom trabalho na percepção da comunidade universitária.

Foi realizada também uma análise de regressão múltipla para compreender a relação entre a qualidade percebida do serviço através das dimensões propostas e a satisfação do cliente. A partir dos resultados observou-se que há uma relação direta entre duas das três variáveis relacionadas à satisfação do serviço, ou seja, qualquer alteração, positiva ou negativa, influencia a satisfação dos usuários com intensidade moderada no que tange a dimensão Serviço e de forma mais branda na dimensão Funcionários. Tal resultado está em consonância com o modelo de Cronin e Taylor (1992), que indica que a qualidade de serviço leva à satisfação do cliente, visto que grande parte da variação na satisfação deve-se à variação na qualidade percebida.

Por fim o trabalho proposto visou contribuir para ampliar a visão sobre a importância da avaliação dos serviços públicos, consoante com a nova legislação, criando um instrumento testado que poderá atender a este propósito. Do mesmo modo a execução desta pesquisa contribuiu para propor melhorias na gestão dos contratos da universidade.

A realização de todas as etapas da pesquisa foi um fator de grande motivação para o autor, especialmente ao verificar a satisfação de alguns membros da comunidade universitária em participar deste tipo de pesquisa: *“Fico feliz em participar deste questionário”* (Discente). Além disso, é motivo de satisfação concluir que o monitoramento da qualidade dos serviços, através da criação da ferramenta de avaliação proposta e a aplicação da mesma permitem não só planejar estratégias de intervenção, como também verificar as respostas a essas ações, contribuindo para a qualidade do serviço, satisfação constante dos usuários e eficiência na administração pública.

## REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L. & MORELLI, G. & GUIMARÃES, T.B. – **Caminhos para Aperfeiçoar a Gestão Pública Brasileira: Lições Recentes e uma Agenda Futura**. In: GIAMBIAGI, F. & PORTO, C. (org.) – “2022 - Propostas para um Brasil Melhor no Ano do Centenário”. Elsevier/Campus, Rio de Janeiro, 2011.

ABRUCIO, F.L. – **O impacto do modelo gerencial na Administração Pública**. Cadernos ENAP, Brasília, 1997

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços – como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes**, 5.a ed. Editora Pioneira, 256p. 1998.

ALMEIDA, Haley Maria de Sousa. **Programa de qualidade do governo federal aplicado à saúde**. Revista de Administração em Saúde. v. 3, n. 12, jul./set. 2001.

ANGUR, Madhukar G. *et al.* **Service quality in the banking industry : an assessment in a developing economy**. International Journal of Bank Marketing, Bradford, v. 17, n. 3, p. 16-125, 1999.

BABAKUS, E. e BOLLER, G.W. **An empirical assessment of the SERVQUAL scale**, Journal of Business Research, 24, pp. 253- 268. 1992.

BAYRAKTAROGLU, G.; ATREK, B. **Testing the Superiority and the Dimensionality of SERVQUAL vs. SERVPERF in Higher Education**. The Quality Management Journal, Vol. 17, No 1, p. 47-59, 2010.

BEWICK, V., CHEEK, L., & BALL, J. (2004). **Statistics review 9: one-way analysis of variance**. *Critical care* (London, England), 8(2), 130–136. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC420045/>. Acesso em: 01 de abril. 2019

BOLTON, Ruth N. and James H. DREW (1991), "A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes," *Journal of Marketing*, 55 (1), 1991, 1-10

BRASIL. Lei de Acesso a Informação. **Site provido da Lei nº 12.527/2011 que regulamenta o direito constitucional de obter informações públicas**. Disponível em: <<http://www.acaoainformacao.gov.br/>>. Acesso em: 30 de maio. 2018.

BRASIL. Decreto-lei 200, de 25 de fevereiro de 1997. **Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a reforma administrativa e dá outras providências**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/DecretoLei/Del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/DecretoLei/Del0200.htm)>. Acesso em: 05 de novembro. 2017.

BRASIL. Decreto nº 9.018, de 30 de março de 2017. **Altera o Decreto nº 8.961, de 16 de janeiro de 2017, que dispõe sobre a programação orçamentária e financeira e estabelece o cronograma mensal de desembolso do Poder Executivo para o exercício de 2017**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato20152018/2017/decreto/D9018.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20152018/2017/decreto/D9018.htm)>. Acesso em: 30 de outubro. 2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil, BRASIL, 1988.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 05 de novembro. 2017.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Secretaria de Fiscalização e Avaliação de Programas de Governo. Portaria-Segecex 4, de 26 de fevereiro de 2010: **Manual de auditoria operacional**, 2010c. Disponível em: <<http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2058980.PDF>>. Acesso em: 27 de setembro. 2018.

BRASIL. **Tribunal Superior do Trabalho. Súmulas de Jurisprudência do Tribunal Superior do Trabalho.** Disponível em < <http://www.trt02.gov.br/geral/tribunal2/tst/Sumulas.htm>>. Acesso em: 20 de março. 2018

BRASIL. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. **Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.** Brasília, 1993. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/18666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/18666cons.htm)>. Acesso em: 05 de dezembro. 2017

BRASIL. Lei nº 13.429 de 31 de Março de 2017. **Altera dispositivos da Lei no 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm)>. Acesso em: 20 de março. 2018

BRASIL. Lei nº 9632 de 1998. **Dispõe sobre a extinção de cargos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências.** Brasília, DF, 1998. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9632.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9632.htm)>. Acesso em: 13 de março de 2018

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **A reforma gerencial da administração pública brasileira.** In: Moderna Gestão Pública: dos meios aos resultados. Oeiras: INA, 2000, p. 55-72.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma da nova gestão pública: agora na agenda da América Latina, no entanto...** In: Revista do Serviço Público, Brasília, ano 53, nº 01, Janeiro / Março, 2002a, p.05-27.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **Uma resposta estratégica aos desafios do capitalismo global e da democracia.** In: BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Balanço da reforma do Estado no Brasil: a nova gestão pública. Brasília: Seminário de 06 a 08 de agosto de 2002, 2002b, p.29-35. Mimeo.

CAMPOS, V.F. TQC. **Controle da qualidade total (no estilo japonês).** Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni: Bloch Editores, 1992.

CANADIAN CENTRE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT. **Citizen-Centred Service: Responding to The Needs of Canadians Canada.** Citizen-Centred Service Network, 1999.

CAUCHICK MIGUEL, P. A.; SALOMI, G. E. **Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços.** Revista Produção, v. 14, n. 1, 2004.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CHAER, Galdino; DINIZ, Rafael R.P.D; RIBEIRO, Elisa Antônia. **A técnica do questionário na pesquisa educacional**. Revista Evidência, v. 7, n. 7, p. 251-266, Araxá. 2011.

COSTA NETO, P. L. O. CANUTTO, S.A. **Administração com qualidade**. São Paulo: Blucher. 2010.

CRESWELL, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. 2016

CRONIN, J. J. Jr. and Taylor, S. A. **Measuring Service Quality: A Reexamination And Extention**. Journal of Marketing, 56[July], pp. 55-68. 1992

CROSBY. P.B. **Qualidade é investimento**. 5º ed. Rio de Janeiro. José Olimpio Editora, 1992.

DANIEL, L.N.; ALAMELUMANGAI, R. **Employee perception of service quality: a comparison between public sector banks and private sector banks in Karnataka, India**. Annamalai International Journal of Business Studies and Research, v.5, n.1, p.68-78, 2013.

DELGADO, Maurício Godinho. **Introdução ao Direito do Trabalho: relações de trabalho e relação de emprego**. São Paulo: LTr, 2001.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 14ª edição São Paulo: LTR, 2015.

DEMING, W. Edwards. **Qualidade: a revolução na administração**. Rio de Janeiro, Marques-Saraiva, 1990.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Parcerias na Administração Pública: concessão, permissão, franquia, terceirização, parceria público-privada e outras formas**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DIEESE. Nota Técnica 172. **Terceirização e precarização das condições de trabalho. Condições de trabalho e remuneração em atividades tipicamente terceirizadas e contratantes**. Março, 2017. Disponível em: <<https://www.dieese.org.br/notatecnica/2017/notaTec172Terceirizacao.pdf>> Acesso em: 28 de setembro 2018.

DONABEDIAN, A.; **The quality of medical care: how can it be assessed?** JAMA. 1988; 260: 1743-48.

DUARTE, A.W.B.D. Survey. In: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; VIEIRA, L. M.F. **DICIONÁRIO: Trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: FMG/Faculdade de Educação, 2010. CDROM. Disponível em: Acesso em: 11 de março de 2019.

ELLIOTT, K M. (1994). **“SERVPERF versus SERVQUAL: A Marketing Management Dilemma When Assessing Service Quality”**. Journal of Marketing Management,

Fall/Winter, v. 4, n.2, p. 56-61.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FERNANDES, Jacoby. **Responsabilidade Fiscal**; 2ª edição. Editora Brasília: Brasília Jurídica LTDA, 2002

FERNANDES, Jacoby. **Terceirização no serviço público**. 2010. Disponível em <[http://www.jacoby.pro.br/novo/uploads/recursos\\_humanos/legis/terceirizacao/TSP.pdf](http://www.jacoby.pro.br/novo/uploads/recursos_humanos/legis/terceirizacao/TSP.pdf)> Acesso em: 15 de fevereiro. 2013

FREITAS, André Luis & FREITAS, Policani & COZENDEY, Manaara. (2008). **Um modelo servperf para avaliação de serviços hospitalares**. ENEGEP 2008.

FREITAS, André Luís Policani; MANHÃES, Nilo Roberto Corrêa; COZENDEY, Manaara Iack. **Emprego do SERVQUAL na avaliação da qualidade de serviços de tecnologia da informação: uma análise experimental**. Anais do XXVI ENEGEP – Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2006. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006\\_TR530352\\_7613.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR530352_7613.pdf)>. Acesso em: 04 de junho de 2018.

FREITAS, A. L. P.; RODRIGUES, S. G.; **A avaliação da confiabilidade de questionários: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach**. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 12., 2005, Bauru. Resumos. Bauru, SP, 2005.

FURG. Boletim informativo. Disponível em: <<https://acessoainformacao.furg.br/images/boletins>>. Acesso em: 10 de janeiro. 2019.

GASPARINI, Diógenes. **Prazo e Prorrogação do Contrato de Serviço Continuado**. Revista Diálogo Jurídico. Número 14. 2002, P. 22

GIANESI, I. G. N., CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIOSA, Lívio A. **Terceirização – Uma Abordagem Estratégica**. 5ª Ed. São Paulo Editora Pioneira, 1997.

GIRARDI, Dante. **A Terceirização como Estratégia Competitiva nas Organizações**. 5. ed. São Paulo: Gelre Coletânea, 2006.

GRAU, Roberto Grau. **A ordem econômica na constituição de 1988**. 2. ed., São Paulo : Malheiros., 1991, p.194-196.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing gerenciamento e serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GUERRERO, Omar. **La Administración Pública del Estado capitalista**. Barcelona: Editorial Fontamara, 1981.

HAIR, Joseph. F. Jr; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise Multivariada de Dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009

HARTLINE, M., FERRELL, 1996. **The management of customer-contact service employees. An empirical investigation**. Journal of Marketing 20(4), 52–70

HAU-SIU CHOW, I., VP. Lau, T. Wing-chun Lo, Z. Sha, H.Yun. **Service quality in restaurant operations in chine: Decision and experiential-oriented perspectives**. Internatinal Journal of Hospitality Management 26, 698-719. 2007

HE, H.; LI, Y. **Key service drivers for high-tech service brand equity: the mediating role of overall quality and perceived value**. Journal of Marketing Management, v. 27, n.1-2, p.77-99, 2011.

HOFFMAN, K.D.; BATESTON, J.E.G. **Princípios do Marketing de Serviços: conceito, estratégias e casos**. 2 ed. Cengage Learnign, 2008.

HOOD, Christopher. **Public management for all seasons?** In: Public Administration, Londres, v.69, nº 01, 1991, p. 03-19.

HUME, Myrcéa Aparecida Pedra, **A Terceirização no Direito do Trabalho**. Monografia publicada em 2009, Itajaí: Disponível em:><http://siaibib01.univali.br/pdf/Myrcea%20Aparecida%20Pedra%20Hume.pdf>> Acesso em: 03 de junho. 2018

IGLESIAS, M.P., GUILLEN, J.Y., 2004. **Perceived quality and price. their impact on the satisfaction of restaurant customers**. International Journal of Contemporary Hospitality Management 16 (6), 373–379.

JUNIOR. Alcides Soares. **A terceirização e o enfoque de seus conceitos**. Publicado em 11/2013. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/25901/a-terceirizacao-e-o-enfoque-de-seus-conceitos>>. Acesso em: 04 de junho. 2018

JUNIOR, Isnard Marshall; CIERCO, Agliberto Alves; ROCHA, Alexandre Varanda; MOTA, Edmarson Bacelar. **Gestão da Qualidade**. 6ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005, p. 1-164.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Estratégia em Ação: Balanced Scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KILBOURNE, W. E. **The applicability of SERVQUAL in crossnational measurements of health-care quality**. Journal of Services Marketing, vol. 18, n. 7, 2004, p. 524-533.

KOTLER, P. **Marketing Estratégico para Instituições Educacionais**. S.Paulo: Atlas, 1994

KOTLER, P. KELLER, K. L., **Administração de marketing**.12. Ed. São Paulo: Pearson Hall, 2006. 750p.

LASSAR, Walfried M. *et al.* **Service quality perspectives and satisfaction in private banking**. Journal of Services Marketing, Bradford, v. 14, n. 3, p. 244-271, 2000.

LAS CASAS, A. L. **Qualidade Total em Serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 3.

ed. São Paulo. Atlas, 1999.

LEME, Bruna Martins Almeida; CAMPOS, Matheus Pereira de; CAPELETO, Ana Luísa Oliveira. **Aplicação de um modelo adaptado de servqual para avaliação da qualidade de um restaurante universitário**. In: XXXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2016. João Pessoa. Anais... João Pessoa: ABEPRO, 2016. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STO\\_227\\_329\\_29704.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_227_329_29704.pdf)> Acesso em: 15 de setembro. 2018.

LOURENÇO, C.D.S.; FERREIRA, P.A. **Cidadão-consumidor: em Busca de um Conceito**. Revista Gestão Pública Práticas e Desafios. UFPE, n.1, vol. VII, abr., 2015. Disponível: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaopublica/article/view/1894/1486>> Acesso em: 26 de junho. 2019.

LOVELOCK, C. & WRIGHT, L. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo, Saraiva, 2001. 416p.

LUCINDA, Marcos Antônio. **Qualidade: fundamentos e práticas para curso de graduação**. 3 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2010

MATTAR, Fauze. Najib. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Editora Atlas. 2008.

MATOS, Celso Augusto; VEIGA, Ricardo Teixeira. **Avaliação da qualidade percebida de serviços: um estudo em uma organização não governamental**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 07, n. 3, 2000.

MEHTA, Subhash C.; DURVASULA, Srinivas. **Relationships between SERVQUAL dimensions and organizational performance in the case of a business-to-business service**. Journal of Business & Industrial Marketing, Bradford, v. 13, n. 1, p. 40-53. 1998.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, Sérgio Pinto. **A terceirização e o Direito do Trabalho**. 7 ed., São Paulo, Atlas, 2005, p.19.

MENDES FILHO, G. A. **Gestão de serviços públicos com qualidade e produtividade**. Gildásio Mendes & William Douglas. 2. ed. Niterói, Rio de Janeiro: UNIVERSO, 1997.

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. **Programa nacional de gestão pública e desburocratização** - GesPública, 2010.

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização** - GesPública, 2013b.

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Cadernos de logística**. Disponível em: <[https://www.comprasgovernamentais.gov.br/images/conteudo/ArquivosCGNOR/servicos\\_limeza.pdf](https://www.comprasgovernamentais.gov.br/images/conteudo/ArquivosCGNOR/servicos_limeza.pdf)>. 2014. Acesso em: 15 de março. 2018.

Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Gestão. **INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 5, DE 25 DE MAIO DE 2017. Dispõe sobre as regras e diretrizes do**

**procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.** Disponível em: <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/images/conteudo/ArquivosCGNOR/IN-n-05-de-26-de-maio-de-2017---Hiperlink.pdf>>. Acesso em: 08 de abril. 2018.

Ministério do Trabalho. **RAIS - Registros Administrativos de Informações Sociais, 2013.** MTE: Brasília, 2013

MONTEIRO, Francisco de Sales Júnior. **Avaliação da qualidade do serviço terceirizado de impressão a partir da percepção do usuário: um estudo no IFRN.** Rio Grande do Norte. 2016

MONTGOMERY, D.e. **Design and Analysis of Experiments.** New York: John Wiley and Sons, 1991.

MORAES, Alexandre de. **Reforma Administrativa: Emenda Constitucional nº 19/98.** 3. ed., São Paulo : Atlas, 1999, p. 30.

NASCIMENTO FILHO, Adeildo Feliciano do. **Terceirização: aspectos práticos e teóricos.** 2001.

NASCIMENTO, C. E. P. **Gestão do conhecimento: um estudo exploratório sobre a sua presença em empresas têxteis de médio e grande porte do Vale do Itajaí.** Dissertação apresentada ao Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGAD do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Regional de Blumenau. Blumenau: FURB, 2003.

NORMANDO, I. M. C. **Administração de sérvios públicos com foco no cidadão: uma avaliação dos serviços prestados pelos órgãos julgadores do Superior Tribunal da Justiça.** Brasília: UNB, 2009.

NOVO, Benigno Núñez. **A Lei da Terceirização: um grande equívoco e retrocesso.** Boletim Jurídico, Uberaba/MG, a. 13, no 1497. 2018. Disponível em: <<https://www.boletimjuridico.com.br/doutrina/artigo/4391/a-lei-terceirizacao-grande-equivoco-retrocesso>> Acesso em: 7 de março. 2019.

NGUYEN, N. and LEBLANC, G. (1998). **The mediating role of corporate image on customers' retention decisions: an investigation in financial services.** International Journal of Bank Marketing, 1998. P.52/65. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1108/02652329810206707>> Acesso em: 25 de junho. 2019

OLIVEIRA, Otávio & C FERREIRA, E. **Adaptation and application of the SERVQUAL scale in higher education.** 2009

PALLANT, J. **SPSS Survival Manual.** Open University Press, 2007.

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade: teoria e prática.** 2. ed. São Paulo: Atlas 2004.

PALUDO, Augustinho. **Administração Pública para Auditor Fiscal da Receita Federal e Auditor Fiscal do Trabalho.** Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2012.



PARASURAMAN, A.; ZEITHAML V.A.; BERRY, L.L. **A conceptual model of services quality and its implication for future research**. Journal of Marketing, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985

PARASURAMAN A, BERRY LL, ZHEITMAL VA. **Refinement and reassessment of the SERVQUAL dimensions**. J Retailing. 1991;67(4):420-50.

PENA, *et al.* **O emprego do modelo de qualidade de Parasuraman, Zeithaml e Berry em Serviços de saúde**. Revista da Escola de Enfermagem da USP, v.47,n.5, p.1235-1240, 2013.

PEREIRA, Leone. **Direito do Trabalho**. 3ª ed., São Paulo: Editora Revista dos Tribunais Ltda., 2013.

PESTANA, M.H.; GAGEIRO, J.N. **Análise de dados para ciências sociais: complementaridade do SPSS**. 4. ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2005. 690 p.

PRADO, E.P.V.; TAKAOKA, H. **Os fatores que motivam a adoção da terceirização da tecnologia da informação: uma análise do setor industrial de São Paulo**. Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v.6, n.3, p.129-147, set./dez. 2002.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. **Manual e terceirização**. 9. ed. São Paulo: STS, 1998

RAMOS, Dora Maria de Oliveira. **Terceirização na Administração Pública**. São Paulo: LTr, 2001.

REIS, Eduardo J. F. B. dos *et al.* **Avaliação da qualidade dos serviços de saúde: notas bibliográficas**. Cad. Saúde Pública [online]. 1990, vol.6, n.1, pp. 50-61. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-311X1990000100006>> Acesso em: 20 de junho. 2019.

REZENDE, W. **Terceirização: a integração acabou?** Revista de Administração de Empresa. São Paulo, v. 37, n.4 -. 6-15, Out/Dez, 1997.

RIBEIRO, Aquilina Nery. FARINHO, Luciana Lopes. BEZERRA Filho, João Eudes. PEREIRA G., João Paulo. **Terceirização: uma alternativa de redução de custos na Administração Pública**. Revista Controle Gerencial para Entidades da Administração Pública Governamental. 2013

SALAZAR, A. (2000). **“A avaliação da qualidade dos serviços: o caso de uma seguradora”**, Revista Portuguesa de Gestão, 15 \13. p. 59-64.

SAMPIERI, Roberto Hernandez; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**, 5ª ed. Porto Alegre: Penso, 2013, cap. 15.

SANABIO, M.T.; Santos. G.J dos; DAVID, M. V. (Org). **Administração pública contemporânea: política, democracia e gestão**. Juiz de Fora. Editora da UFJF, 2013.

SANCHEZ; V.M.; RUIZ, P.G. **La percepción Del usuario en la evaluación de la calidad de los servicios municipales deportivos**. Cuadernos de Psicología del Deporte, v.11, n.2, p.147-

154, 2011.

SALOMI, G. G. E.; CAUCHICK MIGUEL, P. A.; ABACKERLI, A. J.; **SERVQUAL x SERVPERF: comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos**. Gest. Prod. [online], v. 12, n. 2, p. 279-93, 2005.

SEKIDO, Amelia Midori Yamane. **Terceirização na Administração Pública – A Gestão e a Fiscalização dos Contratos**. Brasília: Universidade Gama Filho, Especialização em Auditoria Governamental, Monografia de Especialização, 2010.

SILVA, Ciro Pereira da apud CARELLI, Rodrigo de Lacerda. **Formas atípicas de trabalho**. São Paulo: LTr, 2004, p. 44.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005. 138 p. Disponível em: <<http://www.portaldeconhecimentos.org.br/index.php/por/content/view/full/10232>>. Acesso em: 02 de março. 2018

SHEPERD, Geoffrey e VALENCIA, Sofia. **Modernizando a administração pública na América Latina: problemas comuns sem soluções fáceis**. In: Revista do Serviço Público, Brasília, ano 47, v.120, nº 03, Setembro / Dezembro, 1996, 103-128.

SHETH, J; MITTAL, B.; NEWMAN, B. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

SOUKI, G. Q.; PEREIRA, C. A. **Satisfação, motivação e comprometimento de estudantes de administração: um estudo com base nos atributos de uma instituição de ensino superior**. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2004, Anais: ENANPAD 2004

SOUZA, Silva e Rodrigues. (2004). **Avaliação da qualidade dos serviços: uma análise dos dados e da metodologia adotada**. Revista de Ciências da Administração. V. 6 n. 12.

SOUZA, Vera Lúcia de. **Gestão de Desempenho**. Editora FGV, Rio de Janeiro, 2005.

SWISHER, L. L.; BECKSTEAD, J. W.; BEBEAU, M. J. **Factor Analysis as a Tool for Survey Analysis Using a Professional Role Orientation Inventory as an Example**. Journal of Marketing Research, v. 84, n 9, p. 784-799, 2004.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação científica: normas técnicas para redação científica**. São Paulo: Atlas, 2008.

VALENÇA, M. C. A.; BARBOSA, A. C. Q. **A terceirização e seus impactos: um estudo em grandes organizações de Minas Gerais**. Revista de Administração Contemporânea - RAC, v.6, n.1, p. 163/185, jan. 2002. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/rac/v6n1/v6n1a10.pdf>>. Acesso em: 20 de novembro. 2018

VASCONCELOS COUTINHO, Marcelo James. **Administração pública voltada para o cidadão: quadro teórico-conceitual**. Revista do Serviço Público, Brasília, ano 51, n. 3, p. 41-73, jul./set. 2000.

VEGA, Juan Bosco Mendoza. **Alfa de Cronbach - Psicometria con R**. 2018

VIANA, Adriana Backx Noronha; MANTOVANI, Daielly Melina Nassif. **Análise fatorial usando o SPSS. Tutorial utilizado em disciplina de Estatística Aplicada à Administração**. São Paulo. 2011

VIEIRA, Antonieta Pereira *et al.* **Gestão de Contratos de Terceirização: na Administração Pública**. Belo Horizonte: Fórum, 2006.

VIEIRA, R. **Após terceirizar atividades, empresas voltam atrás**. Revista Exame, São Paulo, fev. 2015. Disponível em: <<https://goo.gl/KedNS3>>. Acesso em: 20 de outubro. 2018

VOSS, C.; TSIKRIKTSIS, N.; FROHLICH, M. **Case research in operations management. International Journal of Operations & Production Management**, v.22, n.2, p.195-219, 2002.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

WEBER, C. R.; SOARES, J. C. V.; SANTOS, C. S. **Diagnostico e análise da percepção dos clientes frente aos serviços prestados por uma Auto Mecânica da cidade de Horizontina – RS – Uma aplicação da escala SERVPERF**. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 26., 2006, Fortaleza. Anais... Fortaleza, 2006

WICHER, Evandro Willians; HERMOSILLA, Jose Luis Garcia; SILVA, Ethel Cristina Chiari da; PIRATELLI, Cláudio Luis. **Medição do desempenho organizacional: o caso de um sistema integrado baseado no BSC implantado no setor sucroalcooleiro**. In: ENEGEP, 32, 2012, Bento Gonçalves, RS, Brasil, **Anais...**, Bento Gonçalves: ABEPRO, 2012.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2003

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

## ANEXOS

## ANEXO A – Instrumento SERVQUAL.

## O Instrumento SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988).

Item	Expectativa (E)	Desempenho (D)
1	Aspectos Tangíveis	Eles <b>deveriam</b> ter equipamentos modernos.
2		XYZ têm equipamentos modernos.
3		As suas instalações físicas <b>deveriam</b> ser visualmente atrativas.
4		As instalações físicas de XYZ são visualmente atrativas.
5		Os seus empregados <b>deveriam</b> estar bem vestidos e asseados.
6		Os empregados de XYZ são bem vestidos e asseados.
7		As aparências das instalações das empresas <b>deveriam</b> estar conservadas de acordo com o serviço oferecido.
8		A aparência das instalações físicas XYZ é conservada de acordo com o serviço oferecido.
9	Confiabilidade	Quando estas empresas prometem fazer algo em certo tempo, <b>deveriam</b> fazê-lo.
10		Quando XYZ promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz.
11		Quando os clientes têm algum problema com estas empresas elas, <b>deveriam</b> ser solidárias e deixá-los seguros.
12		Quando você tem algum problema com a empresa XYZ, ela é solidária e o deixa seguro.
13		Estas empresas <b>deveriam</b> ser de confiança.
14		XYZ é de confiança.
15		Eles <b>deveriam</b> fornecer o serviço no tempo prometido.
16		XYZ fornece o serviço no tempo prometido.
17		Eles <b>deveriam</b> manter seus registros de forma correta.
18		XYZ mantém seus registros de forma correta.
19	Presteza	<b>Não seria de se esperar</b> que eles informassem os clientes exatamente quando os serviços fossem executados.
20		XYZ <b>não</b> informa exatamente quando os serviços serão executados.
21		<b>Não é</b> razoável esperar por uma disponibilidade imediata dos empregados das empresas.
22		Você <b>não</b> recebe serviço imediato dos empregados da XYZ.
23		Os empregados das empresas <b>não</b> têm que estar sempre disponíveis em ajudar os clientes.
24		Os empregados da XYZ <b>não</b> estão sempre dispostos a ajudar os clientes.
25		É normal que eles estejam muito ocupados em responder prontamente aos pedidos.
26		Empregados da XYZ estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes.
27	Segurança	Clientes <b>deveriam</b> ser capazes de acreditar nos empregados desta empresa.
28		Você pode acreditar nos empregados da XYZ.
29		Clientes <b>deveriam</b> ser capazes de sentirem-se seguros na negociação com os empregados da empresa.
30		Você se sente seguro em negociar com os empregados da XYZ.
31		Seus empregados <b>deveriam</b> ser educados.
32		Empregados da XYZ são educados.
33		Seus empregados <b>deveriam</b> obter suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.
34		Os empregados da XYZ <b>não</b> obtêm suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.
35	Empatia	<b>Não seria de se esperar</b> que as empresas dessem atenção individual aos clientes.
36		XYZ <b>não</b> dão atenção individual a você.
37		<b>Não se pode esperar</b> que os empregados dêem atenção personalizada aos clientes.
38		Os empregados da XYZ <b>não</b> dão atenção pessoal.
39		É absurdo esperar que os empregados saibam quais são as necessidades dos clientes.
40		Os empregados da XYZ <b>não</b> sabem das suas necessidades
41		É absurdo esperar que estas empresas tenham os melhores interesses de seus clientes como objetivo.
42		XYZ <b>não</b> têm os seus melhores interesses como objetivo.
43		<b>Não deveria</b> se esperar que o horário de funcionamento fosse conveniente para todos os clientes.
44		XYZ <b>não</b> tem os horários de funcionamento convenientes a todos os clientes.
(1)	(2)	(3)
(4)	(5)	(6)
(7)		
Discordo Fortemente		Concordo Fortemente

## ANEXO B – Instrumento SERVPERF.



## ANEXO C – Partes do Termo de Referência do Contrato de Limpeza

2.6.A solicitante é a **Prefeitura Universitária - PU**, conforme Pedido nº 4794/2017 e Memorando nº68/2017 – PU.

### **3. CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS**

3.1.Os serviços a serem adquiridos enquadram-se na classificação de bens comuns, nos termos da Lei 10.520, de 2002, do Decreto nº 3.555, de 2000 e do Decreto nº 5.450, de 2005.

3.2.Os serviços a serem contratados enquadram-se nos pressupostos do Decreto nº 2.271, de 1997, constituindo-se em atividades materiais acessórias, instrumentais ou complementares à área de competência legal do órgão licitante, não inerentes às categorias funcionais abrangidas por seu respectivo plano de cargos.

3.3.A prestação dos serviços não gera vínculo empregatício entre os empregados da Contratada e a Administração Contratante, vedando-se qualquer relação entre estes que caracterize personalidade e subordinação direta.

### **4. DA FORMA DA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS**

4.1.A vigência se dará a partir da data estipulada na publicação do extrato no Diário Oficial da União, pelo período de 12 (doze) meses, admitidas prorrogações, por iguais e sucessivos períodos, limitada a vigência de 60 (sessenta) meses, conforme disposto no artigo 57, inciso II da Lei nº 8.666/1993;

4.2.Os serviços do item 1 devem ser executados conforme discriminado abaixo:

#### **4.2.1. Com a frequência diária, uma vez, para limpeza geral:**

4.2.1.1. Varrer, passar pano úmido e polir os balcões e os pisos vinílicos, de mármore, cerâmicos, de marmorite e emborrachados;

4.2.1.2. Remover, com pano úmido, o pó das mesas, armários, arquivos, prateleiras, persianas, peitoris, caixilhos das janelas, bem como dos demais móveis existentes, inclusive aparelhos elétricos, extintores de incêndio, etc.;

4.2.1.3. Remover capachos e tapetes, procedendo a sua limpeza e aspirando o pó;

4.2.1.4. Varrer os pisos de cimento;

- 4.2.9.1. Realizar o recolhimento de Resíduos Recicláveis em contêineres externos localizados no campus carreiros, acondicionando-os em Bag's e/ou material adequado e organizando-o no espaço destinado para o armazenamento desta classe de resíduo, atualmente no prédio do Multiuso.
- 4.2.10. **Com frequência quinzenal, uma vez, para limpeza nas áreas externas:**
- 4.2.10.1. Limpar todos os vidros (face interna e externa) aplicando produtos anti-embaçantes e utilizando o limpador magnético;
- 4.2.10.2. Limpar com Limpa Pisos em Geral diluído em água os pisos externos e se existirem áreas com fungos deve-se utilizar um novo produto após usar Limpa Pisos em Geral, incluído no processo de enxágue a utilização de máquina do tipo "wap" (sempre na opção leque);
- 4.2.10.3. Realizar o recolhimento de Resíduos Recicláveis em contêineres externos localizados no Campus Saúde/FURG (Hospital Universitário Miguel Riet Corrêa Júnior e Faculdade de Medicina – FAMED), e Museu Oceanográfico Prof. Eliézer de C. Rios.
- 4.2.10.4. Realizar limpeza de contêineres externos utilizados para o acondicionamento de lixo comum e resíduos recicláveis.
- 4.2.11. **Com frequência mensal, uma vez, para limpeza nas áreas externas:**
- 4.2.11.1. Efetuar a remoção da lâmpada e limpeza de luminárias nas áreas externas dos *campi*;
- 4.2.12. **Com frequência semestral, uma vez, para limpeza nas áreas externas:**
- 4.2.12.1. Limpar fachadas envidraçadas (face externa), em conformidade com as normas de segurança do trabalho, aplicando produtos anti-embaçantes e usando o limpador magnético;
- 4.2.12.2. Limpar as paredes de Drywall (face interna e externa) com produtos apropriados para limpeza de paredes de gesso.
- 4.2.12.3. Limpar com máquina do tipo "wap" (sempre na opção leque) as paradas de ônibus e abrigos externos nos *campi*;
- 4.2.13. **Com frequência anual, uma vez, para limpeza nas áreas externas:**

- 4.2.13.1. Limpar com máquina do tipo “wap” (sempre na opção leque) as fachadas dos prédios e paredes externas e paredes e
- 4.2.13.2. Limpeza das paredes internas para remoção de mofo com máquina do tipo “wap” (sempre na opção leque).
- 4.2.14. **Com frequência diária, uma vez, para limpeza em todos os banheiros e sanitários:**
- 4.2.14.1. Remover, com pano úmido, o pó dos peitoris, caixilhos das janelas, bem como dos demais móveis existentes, inclusive aparelhos elétricos, extintores de incêndio, etc.;
- 4.2.14.2. Limpar e polir todos os metais (torneiras, válvulas, registros, sifões, fechaduras e etc).
- 4.2.15. **Com frequência diária, duas vezes, para limpeza banheiros e sanitários em áreas administrativas e prédios de apoio às atividades da Universidade:**
- 4.2.15.1. Abastecer com papel toalha, papel higiênico e sabonete líquido os banheiros quando necessário.
- 4.2.15.2. Efetuar a lavagem de bacias, assentos e pias dos sanitários com saneante domissanitário desinfetante;
- 4.2.15.3. Limpar com saneante domissanitário desinfetante os pisos dos sanitários e retirar o lixo, acondicionando-o em sacos plásticos de cem litros e removendo-os para local indicado pela administração.
- 4.2.16. **Com frequência diária, três vezes, para limpeza banheiros e sanitários em áreas de grande fluxo de pessoas, como pavilhões de sala de aula:**
- 4.2.16.1. Abastecer com papel toalha, papel higiênico e sabonete líquido os banheiros quando necessário.
- 4.2.16.2. Efetuar a lavagem de bacias, assentos e pias dos sanitários com saneante domissanitário desinfetante;
- 4.2.16.3. Limpar com saneante domissanitário desinfetante os pisos dos sanitários e retirar o lixo, acondicionando-o em sacos plásticos de cem litros e removendo-os para local indicado pela administração.



## 9. MATERIAIS E EQUIPAMENTOS A SEREM DISPONIBILIZADOS

9.1. Para a perfeita execução dos serviços, a Contratada deverá disponibilizar os materiais, equipamentos, ferramentas e utensílios necessários, nas quantidades estimadas e qualidades a seguir estabelecidas, fornecendo mensalmente promovendo sua substituição quando necessário:

RELAÇÃO BÁSICA DOS MATERIAIS DE LIMPEZA E HIGIENE	
QUANTIDADE	MATERIAL
7	HIPOCLORITO DE SÓDIO, CONCENTRAÇÃO VARIA DE 10 A 12%, CONCENTRADO PARA DILUIÇÃO, BAMBONA COM 50 LITROS
25	DISCO ABRASIVO PARA LIMPEZA PESADA 440MM, PARA USO EM ENCERADEIRA INDUSTRIAL, A BASE DE FIBRAS SINTÉTICAS E MINERAIS ABRASIVOS. O MATERIAL DEVERÁ CONTER A MARCA DO FABRICANTE.
25	DISCO PARA ENCERADEIRA - POLIR
85	BALDE PLÁSTICO MÉDIO, COM ARAME GALVANIZADO, FUNDO REFORÇADO COM CAPACIDADE DE 15 LITROS.
40	CERA POLIMENTO PISO, POLÍMEROS ACRÍLICOS E CERAS ESPECIAIS, COM FRAGRÂNCIA, INCOLOR, LÍQUIDO, EMBALAGEM DE 750 ML
30	DESINFETANTE, À BASE DE QUATERNÁRIO DE AMÔNIO, COM AROMA, CLORETO ALQUIL DIMETIL BENZIL AMÔNIO +TENSIOATIVOS, TEOR ATIVO EM TORNO DE 0,4% , BAMBONA DE 5 LITROS
85	ESPONJA LIMPEZA, ESPUMA / FIBRA SINTÉTICA, RETANGULAR, ALTA, LIMPEZA GERAL, DUPLA FACE, 110 MM, 75 MM, 20 MM, UNIDADE
85	FLANELA, 25 CM, 20 CM, AMARELA, UNIDADE
30	MULTI-INSETICIDA TIPO SPRAY EXTERMINA QUALQUER TIPO DE INSETO, NÃO CONTENDO CFC, EMBALAGEM NÃO INFERIOR A 300ML. EMBALAGEM CONTENDO IDENTIFICAÇÃO DO PRODUTO, MARCA DO FABRICANTE, DATA DE FABRICAÇÃO E PRAZO DE VALIDADE. INDICADO PARA CONTROLE DE MOSQUITOS (INCLUÍSE DA DENGUE), MOSCAS, BARATAS, FORMIGAS E ARANHAS, A BASE DE ÁGUA. O PRODUTO DEVERÁ TER REGISTRO NO MINISTÉRIO DA SAÚDE.
85	ESPANADOR
85	LUSTRADOR MÓVEIS, BASE DE SILICONE, CAMPESTRE, MÓVEIS E SUPERFÍCIES LISAS, LÍQUIDO EMBALAGEM DE 200ML
85	PÁ COLETORA LIXO, PLÁSTICO, ALUMÍNIO REVESTIDO COM PLÁSTICO, 80 CM, CABO E COLETOR EM ÂNGULO DE 90°
70	SACO PLÁSTICO LIXO, 40 L, PRETA, 60 CM, 60 CM, DENTRO DAS NORMAS DA ABNT, POLIETILENO BAIXA DENSIDADE, EMBALAGEM COM 100 UNIDADES
70	SACO PLÁSTICO LIXO, 60 L, PRETA, 63 CM, 70 CM, 0,008 MICRA, COLETA DE LIXO, EMBALAGEM COM 100 UNIDADES
70	SACO PLÁSTICO LIXO, 100 L, 75 CM, 105 CM, COLETA DE LIXO, CLASSE I, TIPO E, EMBALAGEM COM 100 UNIDADES
85	RODO, PLÁSTICO, MADEIRA, 40 CM, 1 UN, MADEIRA CABO E SUPORTE ISENTA DE NÓS, 2 MM, 2,5 CM, UNIDADE
85	RODO, PLÁSTICO, 60 CM, SUPORTE E CABO NATURAL, 1 UN
50	SAPONÁCEO, DETERGENTE, ANIÔNICO, CORANTE, AROMATIZANTE E

	ELE-, LIMPEZA, BIODEGRADÁVEL, PÓ, 300G
80	PAPEL HIGIÊNICO, 100% CELULOSE VIRGEM OU APARAS EXCELENTE QUALIDADE, 30 M, 10 CM, FOLHA SIMPLES, BRANCA, MACIO, ABSORVENTE E HOMOGÊNEO COM 64 ROLOS
1400	TOALHA DE PAPEL, 100% CELULOSE VIRGEM, 2 DOBRAS, 20 CM, 21 CM, BRANCA, INTERFOLHADA, FARDO COM 1000 FOLHAS
200	PAPEL HIGIÊNICO, 100% CELULOSE VIRGEM, 600 M, 10 CM, COMPACTADO, SIMPLES, BRANCA, LUXO, COM 8 UNIDADES
50	SABONETE LÍQUIDO, LÍQUIDO CREMOSO PEROLADO, ASSEPSIA DAS MÃOS, PH NEUTRO, DENSIDADE 0,9 A 1,05 G/M3, AGENTES EMOLIENTES E HIDRATANTES, COMPOSTOS DE SAIS, BAMBONA 5 LITROS
85	FIBRA PARA LIMPEZA, EM GERAL, NA COR VERDE, 100 X 260MM, UNIDADE
85	PÁ COLETORA LIXO, PLÁSTICO RESISTENTE, AÇO REVESTIDO COM PLÁSTICO, 85 CM, 20 CM, 25 CM, SEM TAMPA, PERFIL DE BORRACHA, UNIDADE
85	PANO LIMPEZA, 100% ALGODÃO, 60 CM, 45 CM, ALVEJADO, LIMPEZA GERAL, UNIDADE
60	VASSOURA, PÊLO SINTÉTICO, MADEIRA, 60 CM, REFORÇADO
85	VASSOURA, NÁILON, PLÁSTICO, PLÁSTICO, 40 CM, MÍNIMO 5 CM, COM CABO, UNIDADE
15	VASSOURA, PIAÇAVA, MADEIRA, MADEIRA, 60 CM, INSTITUCIONAL, COMPRIDO, 7,5 CM, 05 CM, LIMPEZA EM GERAL, UNIDADE
85	ESCOVA LIMPEZA GERAL, MADEIRA, FIBRA NATURAL, 29 CM, VASO SANITÁRIO
3	SACO PLÁSTICO LIXO, 100 L, BRANCO LEITOSO, COM SIMBOLOGIA DE SUBSTÂNCIA INFECTANTE, NBR 7500, NBR 9191, POLIETILENO, 100 UNIDADES
5	DETERGENTE, REMOVEDOR DE CERAS, ISENTO DE SUBSTÂNCIAS A BASE DE PETRÓLEO/CERAS E, EMBALAGEM DE 5 LITROS
85	ESPÁTULAS GALVANIZADAS
85	TRINCHA (BROCHA), TAMANHO 15CM UNIDADE
8	CERA, LÍQUIDA, INCOLOR LEITOSO, A BASE DE ÁGUA, CARNAÚBA E RESINAS METALIZADAS, ANTIDERRAPANTE, IMPERMEABILIZANTE, LIMPEZA DE PISOS, 5 LITROS
15	RASTELO
25	SACO PARA ASPIRADOR DE PÓ - CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE REFERÊNCIA: PRODUTO DESCARTÁVEL PARA ARMAZENAR PARTÍCULAS ASPIRADAS. ASPECTOS: ÁGUA/PÓ, ACOMODAÇÃO PERFEITA NO LOCAL DE ARMAZENAGEM DO ASPIRADOR E CONTENÇÃO EFICIENTE DAS PARTÍCULAS ASPIRADA, 3 UNIDADES
270	ÁLCOOL ETÍLICO HIDRATADO, MÍNIMO 46 INPM, FRASCO COM 1 LITRO.
5	SUORTE PLÁSTICO, NOME SUORTE PLÁSTICO (MANUAL) PARA FIBRA
200	SACO PLÁSTICO TRANSPARENTE PARA LIXO, 100L PACOTE COM 20 UNIDADES.
60	PAPEL TOALHA (ROLO), BOBINA CONTENDO 200 METROS CADA. OBS. A CAIXA CONTEM 6 UNIDADES COM 200 METROS CADA.
20	REFIL FIBRAS DE ALGODÃO, LIMPEZA, 300 G/M2, LAVÁVEL E ADAPTÁVEL, 60 CM, PARA MOP PÓ

RELAÇÃO BÁSICA DOS EQUIPAMENTOS	
QUANTIDADE	MATERIAL
15	CARRINHO LIMPEZA MULTIFUNÇÃO MEDIDAS: 116 X 57 X 100 CM (COMPRIMENTO X LARGURA X ALTURA); -PESO APROXIMADO: 18 KG; - COMPONENTES: 01 BALDE ESPREMEDOR DE 30 LITROS COM DIVISÃO PARA ÁGUA LIMPA E ÁGUA SUJA, 01 SACO DE POLIÉSTER AMARELO, 01 CONJUNTO MOP LÍQUIDO, 01 CABO EM ALUMÍNIO FOSCO E 01 HASTE PLÁSTICA. ACOMPANHA: 01 CARRO FUNCIONAL, 01 BALDE ESPREMEDOR 30 LITROS C/ DIVISÃO PARA ÁGUA LIMPA E ÁGUA SUJA, 01 CONJUNTO MOP LÍQUIDO (01 CABO EM ALUMÍNIO + 01 HASTE + 01 REFIL MOP LÍQUIDO 320 G), 01 PLACA DE SINALIZAÇÃO PISO MOLHADO, 01 PÁ COLETORA POP, 01 CONJUNTO MOP PÓ (01 CABO EM ALUMÍNIO + 01 ARMAÇÃO + 01 REFIL MOP PÓ 60 CM). O CONJUNTO DEVERÁ CONTER TODOS ESTES ITENS.
6	CARRO PLATAFORMA PARA TRANSPORTE EM BIOTÉRIO CONFECCIONADO EM CHAPA DE FERRO E CARGA MÁXIMA DE 300 KG, NAS DIMENSÕES DE 60 CM DE LARGURA X 100 CM DE COMPRIMENTO.
10	CARRINHO DE MÃO CAÇAMBA METÁLICA FUNDA CAPACIDADE 70 LITROS PNEU COM CÂMARA AR
7	ESCADA MATERIAL ALUMÍNIO; DOBRÁVEL; 7 DEGRAUS; REVESTIMENTO DE DEGRAUS ANTIDERRAPANTES; TRAVAMENTO AUTOMÁTICO; SAPATAS ANTIDERRAPANTES; CAPACIDADE MÍNIMA 120KG.
25	ESCADA, NOME ESCADA ALUMÍNIO 5 DEGRAUS.
15	LAVADORA E ENCEGRADEIRA DE BAIXA ROTAÇÃO, 110V COM PUNHO ANATÔMICO EM PLÁSTICO DE ALTA RESISTÊNCIA, SISTEMA LIGA/DESLIGA COM TRAVA DE SEGURANÇA, CABO DE ALIMENTAÇÃO TRIPOLAR DE 10 METROS, ENGRENAGENS HELICOIDAIS COM LUBRIFICAÇÃO PERMANENTE, AUTONOMIA DE 250M <sup>2</sup> / HORA
10	LAVADORA E ENCEGRADEIRA DE BAIXA ROTAÇÃO, 220V COM PUNHO ANATÔMICO EM PLÁSTICO DE ALTA RESISTÊNCIA, SISTEMA LIGA/DESLIGA COM TRAVA DE SEGURANÇA, CABO DE ALIMENTAÇÃO TRIPOLAR DE 10 METROS, ENGRENAGENS HELICOIDAIS COM LUBRIFICAÇÃO PERMANENTE, AUTONOMIA DE 250M <sup>2</sup> / HORA
2	LAVA-JATO DE PRESSÃO COM TENSÃO: 110V, VERSÃO: STOP TOTAL, PRESSÃO NOMINAL: 1000 LBF/POL <sup>2</sup> / 70 BAR / 7 MPA, PRESSÃO PERMISSÍVEL: 1500 LBF/POL <sup>2</sup> / 103 BAR/ 10 MPA, VAZÃO: 5 L/MIN / 300 L/H, POTÊNCIA DO MOTOR: 1CV, POTÊNCIA CONSUMIDA: 1000W, PROTEÇÃO TÉRMICA: NO MOTOR, TIPO DE BOMBA: AXIAL, NÚMERO DE PISTÕES: 3 EM AÇO CROMADO, ROTAÇÃO DA BOMBA: 3.600RPM, DIMENSÕES (C X L X A): 330 X 240 X 800 MM, GATILHO COM TRAVA DE SEGURANÇA, ENGATE RÁPIDO AO SISTEMA DE SUCCÃO DE ÁGUA, MOTOR DE INDUÇÃO COM PROTETOR TÉRMICO, BOMBA COM CABEÇOTE DE ALUMÍNIO E PISTÕES COM TRATAMENTO RESISTENTE À CORROSÃO E ABRASÃO, RESERVATÓRIO PARA SHAMPOO OU DETERGENTE, CARRINHO PARA TRANSPORTE, MANGUEIRA DE ALTA PRESSÃO DE 6,2 M E CABO ELÉTRICO DE 5 M.

4	LAVA-JATO DE PRESSÃO COM TENSÃO: 220V, VERSÃO: STOP TOTAL, PRESSÃO NOMINAL: 1000 LBF/POL <sup>2</sup> / 70 BAR / 7 MPA, PRESSÃO PERMISSÍVEL: 1500 LBF/POL <sup>2</sup> / 103 BAR/ 10 MPA, VAZÃO: 5 L/MIN / 300 L/H, POTÊNCIA DO MOTOR: 1CV, POTÊNCIA CONSUMIDA: 1000W, PROTEÇÃO TÉRMICA: NO MOTOR, TIPO DE BOMBA: AXIAL, NÚMERO DE PISTÕES: 3 EM AÇO CROMADO, ROTAÇÃO DA BOMBA: 3.600RPM, DIMENSÕES (C X L X A): 330 X 240 X 800 MM, GATILHO COM TRAVA DE SEGURANÇA, ENGATE RÁPIDO AO SISTEMA DE SUÇÃO DE ÁGUA, MOTOR DE INDUÇÃO COM PROTETOR TÉRMICO, BOMBA COM CABEÇOTE DE ALUMÍNIO E PISTÕES COM TRATAMENTO RESISTENTE À CORROSÃO E ABRASÃO, RESERVATÓRIO PARA SHAMPOO OU DETERGENTE, CARRINHO PARA TRANSPORTE, MANGUEIRA DE ALTA PRESSÃO DE 6,2 M E CABO ELÉTRICO DE 5 M.
5	ASPIRADOR DE PÓ PROFISSIONAL, MODELO: NT 20/1, 20LTS, COM POTÊNCIA MÍNIMA DE 1400W, 220 VOLTS, CAPACIDADE MÍNIMA DE 20 LITROS, COM FILTRO HEPA, COM ACESSÓRIOS INCLU-SOS: MANGUEIRA FLEXÍVEL, TUBO PROLONGADOR, ESCOVA PARA CARPETE E PISO, ESCOVA PARA ESTOFADOS, BOCAL PARA ÁREAS DE DIFÍCIL ACESSO, DE 01 ANO DE GARANTIA E COM SELO RUÍDO DO INMETRO, 110V
20	ASPIRADOR DE PÓ PROFISSIONAL, MODELO: NT 20/1, 20LTS, COM POTÊNCIA MÍNIMA DE 1400W, CAPACIDADE MÍNIMA DE 20 LITROS, COM FILTRO HEPA, COM ACESSÓRIOS INCLU-SOS: MANGUEIRA FLEXÍVEL, TUBO PROLONGADOR, ESCOVA PARA CARPETE E PISO, ESCOVA PARA ESTOFADOS, BOCAL PARA ÁREAS DE DIFÍCIL ACESSO, DE 01 ANO DE GARANTIA E COM SELO RUÍDO DO INMETRO, 220V
20	FIBRAS DE ALGODÃO COSTURADAS EM LONA, 10 CM, 60 CM, LIMPEZA, BRANCA, 150, FECHAMENTO POR LAÇOS COSTURADOS, CABO INCLUSO TIPO MOP PÓ.
6	MANGUEIRA, CRISTAL, DIÂMETRO DE 1/2 POLEGADA, COM PAREDE DE 3MM - ROLO 50 METROS
10	EXTENSÃO ELÉTRICA EQUIPADA COM CABO PP CIRCULAR, COM DUPLA ISOLAÇÃO, COMPRIMENTO DE 30 METROS (OU MAIS) COM CABO PP BITOLÁ 1,5 MM, 10A, SEMELHANTE (OU SUPERIOR) AO MODELO:
30	EXTENSÃO CIRCULAR 2X1.50 MAXI PRO 1542, 30 METROS DANEVA.
15	LIMPADOR MAGNÉTICO PARA VIDROS
15	COLETOR LIXO, POLIETILENO ALTA DENSIDADE, 120 L, PRETO, 2 RODAS, 59 X 52 X 87 CM
10	ENXADA METÁLICA DE AÇO LARGA DE 30CM COM CABO DE MADEIRA DE 150CM
30	PLACA IDENTIFICAÇÃO, PVC, 65 CM, 30 CM, DOBRÁVEL, FRENTE E VERSO, "CUIDADO, PISO MOLHADO", LETRAS PRETAS, AMARELA

9.2. Não serão aceitos materiais com defeitos ou com especificação diferente daquela contratada;

9.3. A reposição sem custo para a Administração de materiais será realizada para aqueles que apresentarem características diferentes da especificação contratada, ou defeitos que invalidem sua utilização, ainda que parcial, deverão ser substituídos no prazo máximo de 48 horas a partir da comunicação formal do fiscal do contrato;

**ANEXO D – Principais Leis ligadas a Terceirização**

<b>Regulamentação</b>	<b>Descrição</b>
Lei 13.429/2017	Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros
Lei 8.666/1993	Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências - Lei Geral de Licitações e Contratos Administrativos
Lei 10.520/2002	Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências.
Instrução Normativa 05/2017	Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.
Decreto Lei 200/1967	Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências.
Lei 9.632/1998	Dispõe sobre a extinção de cargos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências.
Art. 37 – Constituição Federal de 1988	Disposição geral sobre a Administração Pública.
Decreto Lei 5.452/1943	Dispõe sobre a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – Perguntas aos Fiscais Titular e Suplente do Contrato de Limpeza.



Perguntas aos fiscais do contrato de Limpeza:

- 1-Há quanto tempo você é fiscal do contrato de limpeza?
- 2-Foi feito algum treinamento/capacitação para fiscalizar?
- 3-Há algum controle de qualidade? Se sim, como é feito esse controle? (algum manual?)
- 4-Quais os principais problemas que são enfrentados na fiscalização deste contrato?
- 5-Você tem conhecimento do Termo de Referência? Se sim, você acredita que o que está no Termo é cumprido?
- 6-Os serviços prestados são realmente especializados, os funcionários são capazes?
- 7-Há dificuldade de contato com os terceirizados? Como é o relacionamento com os terceirizados/prepostos?
- 8-Qual a frequência de checagem do serviço?
- 9-Para renovação do contrato, o que é ou o que será levado em conta?
- 10-Há muitas reclamações quanto ao serviço?
- 11-Você ouve ou recebe elogios com relação ao serviço?

## APÊNDICE B – Questionário inicial para avaliação do serviço terceirizado de limpeza

### Avaliação do Serviço Terceirizado de Limpeza

Você está convidado(a) a responder este questionário anônimo que faz parte da coleta de dados da pesquisa "Análise da Qualidade do serviço terceirizado de Limpeza na percepção da comunidade acadêmica (usuário do serviço)",

Caso você concorde em participar da pesquisa, leia com atenção os seguintes pontos: a) você é livre para, a qualquer momento, recusar-se a responder às perguntas que lhe ocasionem constrangimento de qualquer natureza; b) você pode deixar de participar da pesquisa e não precisa apresentar justificativas para isso; c) sua identidade será mantida em sigilo; d) caso você queira, poderá ser informado(a) de todos os resultados obtidos com a pesquisa, independentemente do fato de mudar seu consentimento em participar da pesquisa.

As respostas vão de 1 a 5 onde o 1 - você discorda totalmente da assertiva, 2 - discorda parcialmente, 3 - Não concorda nem discorda (neutro), 4 - concorda e 5 - concorda totalmente. Não há resposta certa ou errada.

\*Obrigatório



#### Perfil do usuário

Seu principal vínculo com a FURG \*

- Técnico-Administrativo
- Docente (Professor)
- Discente (Aluno)

Indique apenas UM local onde você passa a maior parte do tempo dentro da FURG? (Pav. 1, Biblioteca, PROGEP, Anexo Pavilhão 2, CC etc...) \*

Sua resposta

Há quanto tempo está na FURG? \*

- Menos de 1 ano
- Entre 1 e 3 anos
- Entre 3 e 5 anos
- Mais de 5 anos

### Aspectos de Tangibilidade

1- O material disponibilizado ( papel toalha, sabonete, etc) é de boa qualidade.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

2 - Consigo identificar facilmente os funcionários da limpeza.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

3 - Os equipamentos utilizados pela empresa terceirizada de limpeza são modernos.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

4- Os Funcionários da limpeza se apresentam com uniformes adequados e boa aparência.

1 2 3 4 5



Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

5 - A quantidade de funcionários de limpeza é adequada.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

### Aspectos de Confiabilidade

6 - O serviço de limpeza é bem feito no local onde atuo.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

7 - Quando algo está sujo, os funcionários prontamente limpam.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

8 - As instalações são limpas em tempo adequado.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

9 - Os serviços são realizados de forma correta da primeira vez e persiste a mesma qualidade na sua execução ao longo do tempo.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

10 - A frequência da limpeza nos ambientes onde frequento é suficiente.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

### Aspectos de Presteza

11 - O serviço de limpeza é feito de forma rápida e eficiente.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

12 - Quando solicitado, os funcionários atendem prontamente às solicitações.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

13 - Os funcionários limpam sem precisar pedir (sabem suas atividades).

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

14 - Os funcionários da limpeza demonstram interesse em prestar o serviço de forma correta.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

15 - Os funcionários estão sempre dispostos a ajudar.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

### Aspectos de Segurança

16 - Caso precise, sei que sempre posso contar com o serviço de limpeza.

de limpeza.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

17 - O serviço de limpeza transmite confiança.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

18 - Os funcionários da limpeza são competentes.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

19 - Os funcionários da limpeza prezam pelo patrimônio da Universidade.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

### Aspectos de Empatia

20 - Os funcionários da limpeza prestam bom atendimento (cortesia,atenção).

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

21 - O Horário de execução dos serviços de limpeza é adequado e não atrapalha minhas atividades.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

22 - Os funcionários atendem as especificidades de limpeza do local onde mais atuo.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente      Concordo Totalmente

### Aspectos Gerais

De uma forma geral, qual é o seu nível de satisfação com os serviços prestados pela limpeza? Favor indicar sua avaliação na escala abaixo, sendo 1- Muito Ruim, 2 - Ruim, 3 - Regular, 4 - Bom, 5 - Muito Bom. \*

1 2 3 4 5

Muito Ruim      Muito Bom

Você recomendaria a renovação do contrato por mais um ano? \*

Sim

Não

Fique à vontade para escrever livremente as suas impressões, sugestões, críticas ou elogios ao serviço de limpeza na FURG (opcional).

Sua resposta

ENVIAR

Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

**APÊNDICE C – Instrumento consolidado para avaliação do serviço terceirizado de limpeza pelo público usuário**

<b>AVALIAÇÃO DO SERVIÇO TERCEIRIZADO DE LIMPEZA PELO PÚBLICO USUÁRIO</b>
<b>FUNCIONÁRIOS</b>
1 - Os funcionários estão sempre dispostos a ajudar.
2 - Os funcionários da limpeza prestam bom atendimento (cortesia, atenção).
3 - Os funcionários da limpeza demonstram interesse em prestar o serviço de forma correta.
4 - Quando solicitado, os funcionários atendem prontamente às solicitações.
5 - Os funcionários da limpeza são competentes.
6 - Os funcionários da limpeza prezam pelo patrimônio da Universidade.
7 - Os funcionários limpam sem precisar pedir (sabem suas atividades).
8 - Quando algo está sujo, os funcionários prontamente limpam.
<b>SERVIÇO</b>
9 - A frequência da limpeza nos ambientes onde frequento é suficiente.
10 - As instalações são limpas em tempo adequado.
11 - O serviço de limpeza é bem feito no local onde atuo.
12 - A quantidade de funcionários de limpeza é adequada.
13 - Os serviços são realizados de forma correta da primeira vez e persiste a mesma qualidade na sua execução ao longo do tempo.
14 - O serviço de limpeza é feito de forma rápida e eficiente.
15 - O Horário de execução dos serviços de limpeza é adequado e não atrapalha minhas atividades.
<b>TANGIBILIDADE</b>
16 - Os Funcionários da limpeza se apresentam com uniformes adequados e boa aparência.
17 - Consigo identificar facilmente os funcionários da limpeza.
18 - Os equipamentos utilizados pela empresa terceirizada de limpeza são modernos.
19- O material disponibilizado (papel toalha, sabonete, etc.) é de boa qualidade.
<b>SATISFAÇÃO COM OS SERVIÇOS</b>
De uma forma geral, qual é o seu nível de satisfação com os serviços prestados pela limpeza?
<b>RENOVAÇÃO DO CONTRATO</b>
Você recomendaria a renovação do contrato por mais um ano?
Fique à vontade para escrever livremente as suas impressões, sugestões, críticas ou elogios ao serviço de limpeza na FURG.