



# **ACADEMIA MILITAR**

**Mestrado Integrado em Ciências Militares na especialidade de Segurança**

## **A SATISFAÇÃO COM O ATENDIMENTO PRESENCIAL NO DESTACAMENTO TERRITORIAL DE ALMADA DA GUARDA NACIONAL REPUBLICANA**

**Autor:** Aspirante de Infantaria da GNR Hugo Silva Kapancioglu

**Orientador:** Tenente-Coronel de Infantaria Renato Santos

**Coorientador:** Capitão de GNR-Infantaria Luís Maciel

**Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada**

**Lisboa, maio de 2018**



## **ACADEMIA MILITAR**

**Mestrado Integrado em Ciências Militares na especialidade de Segurança**

### **A SATISFAÇÃO COM O ATENDIMENTO PRESENCIAL NO DESTACAMENTO TERRITORIAL DE ALMADA DA GUARDA NACIONAL REPUBLICANA**

**Autor:** Aspirante de Infantaria da GNR Hugo Silva Kapancioglu

**Orientador:** Tenente-Coronel de Infantaria Renato Santos

**Coorientador:** Capitão de GNR-Infantaria Luís Maciel

**Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada**

**Lisboa, maio de 2018**

## EPÍGRAFE

*“Atendimento ao cliente não é uma técnica a ser implantada, mas uma postura a ser cultivada”.*

(Mário Persona)

# DEDICATÓRIA

*Aos meus pais e ao meu irmão.*

## AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, em primeiro lugar, o Sr. Tenente-Coronel de Infantaria Renato Emanuel Cavalho Pessoa dos Santos, que sempre demonstrou total disponibilidade para me ajudar a definir o rumo certo para a investigação, bem como pelo espírito crítico e pelas excelentes ideias partilhadas que foram muitas das vezes decisivas no ultrapassar das adversidades que foram surgindo.

Ao meu coorientador, o Sr. Capitão de Infantaria da GNR Luís Tiago de Almeida Maciel, por todo o apoio e dedicação que me prestou na execução do trabalho de campo, e pela constante disponibilidade para me auxiliar e contribuir para a contínua melhoria da investigação.

À Doutora Sandra Luzia Esteves Oliveira da Silva e à estagiária Daniela Filipa de Jesus Pestana, pelo tempo que despenderam para me auxiliar na laboração da presente investigação.

Aos militares do Destacamento Territorial de Almada, desde os Comandantes de Posto, até aos postos mais baixos, pelo esforço acrescido na aplicação dos questionários aos cidadãos, aquando do seu atendimento.

À minha família, namorada e amigos, que estiveram sempre presentes e me apoiaram constantemente durante o decorrer da investigação.

Por último, mas não menos importante, aos meus camaradas de curso, do 23º Tirocínio para Oficiais da GNR, que com a sua abnegação, espírito de sacrifício e sentido de cumprimento do dever, me motivaram constantemente a prosseguir com a presente laboração, ao demonstrarem sempre uma atitude alegre e positiva, que os define.

## RESUMO

O atendimento ao público é um fator vital para qualquer organização ou instituição que zele pela qualidade dos serviços que presta. Mais importância ganha quando se trata de um serviço basilar de um Estado de Direito Democrático, em que um dos seus objetivos é a contínua melhoria do serviço prestado tendo em vista a satisfação dos utentes.

A Guarda Nacional Republicana, enquanto instituição pertencente à Administração Pública Portuguesa, tem como objetivo servir a população como força de segurança que é, pelo que tem como preocupação primordial a satisfação dos utentes com os seus serviços, de modo a garantir o bem-estar dos mesmos, assim como os seus Direitos, Liberdades e Garantias, legalmente estabelecidos.

A presente laboração aborda a satisfação dos utentes com o serviço de atendimento presencial prestado pelo Destacamento Territorial de Almada, nos seus diversos Postos Territoriais, e tem como objetivo principal averiguar quais os fatores mais determinantes para que as pessoas se sintam bem recebidas e satisfeitas com o serviço que lhes é prestado.

Os resultados obtidos indicam não só que o nível de satisfação dos utentes com o atendimento presencial em geral é positivo, mas também que o tempo de atendimento é o fator que mais influencia o nível de satisfação com o atendimento em geral, ao passo que a comunicação dos militares e o estado das instalações, apesar de estarem relacionados com o mesmo, não o influenciam diretamente.

**PALAVRAS-CHAVE:** Atendimento presencial, comunicação, nível de satisfação, utentes.

## **ABSTRACT**

Customer service is a vital factor to any organization or institution that cares about the quality of the services that are provided. It is even more important when it comes to a basic service in a Democratic Rule of Law, in which one of its main objectives is the continuous improvement of the services rendered to the satisfaction of its users.

The Nacional Republican Guard, as an institution belonging to the Portuguese Public Administration, aims to serve the population as a security force, therefore, has as its primary concern the satisfaction of its customers in order to guarantee their welfare, as well as their rights, freedom, and guarantees, legally established.

The present report addresses customer satisfaction with the face-to-face attendance service provided by the Territorial Detachment of Almada, in its various Territorial Stations, and its main objective is to determine which factors are the most important for people to feel welcomed and satisfied with the service provided to them.

The results indicate not only that the level of customer satisfaction with the face-to-face attendance is generally positive, and also that the attendance time is the factor that influences the most the level of satisfaction with the service provided in general, while communication performance of the military employees and the condition of the facilities are related, but do not directly influence it.

**KEY-WORDS:** Face-to-face attendance service, communication, level of satisfaction, customers.

# ÍNDICE GERAL

EPÍGRAFE.....	i
DEDICATÓRIA.....	ii
AGRADECIMENTOS.....	iii
RESUMO .....	iv
PALAVRAS-CHAVE:.....	iv
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE GERAL.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
ÍNDICE DE QUADROS.....	x
LISTA DE APÊNDICES .....	xi
LISTA DE ANEXOS .....	xii
LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS.....	xiii
INTRODUÇÃO .....	1
CAPÍTULO 1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO .....	5
1.1 Comunicação.....	5
1.2 Comunicação interpessoal.....	7
1.3. Eficácia na comunicação.....	10
1.4. Atendimento ao público .....	14
1.5. Atendimento presencial.....	16
1.6. O conceito de satisfação .....	18
1.7. O atendimento presencial nos postos territoriais da GNR .....	20
1.8. O Destacamento Territorial de Almada .....	22
1.8.1 Caracterização da zona de ação.....	23
1.8.2 Caracterização do Destacamento .....	24
CAPÍTULO 2. METODOLOGIA.....	26

2.1. Modelo de análise.....	26
2.2. Métodos e materiais .....	28
CAPÍTULO 3. RESULTADOS .....	31
3.1 Avaliação da consistência do questionário.....	31
3.2 Apresentação dos resultados .....	31
3.2.1 Análise por questão .....	31
3.2.2 Método Varimax .....	40
3.2.3 Análise da satisfação no DTer em geral e por PTer .....	41
3.2.4 Correlações entre variáveis .....	44
3.3 Discussão dos resultados.....	46
CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	50
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	53
APÊNDICES.....	I
Apêndice A- Questionário de satisfação com o atendimento .....	I
Apêndice B- Matriz de fatores rotativa (Método de Varimax) .....	II
Apêndice C- Nível de satisfação PTer da Charneca da Caparica .....	III
Apêndice D- Nível de satisfação PTer da Costa da Caparica .....	III
Apêndice E- Nível de satisfação PTer de Fernão Ferro .....	IV
Apêndice F- Nível de satisfação PTer de Paio Pires.....	IV
Apêndice G- Nível de satisfação PTer da Trafaria .....	V
ANEXOS.....	VI
Anexo A- Distribuição dos efetivos na atividade operacional e de apoio do DTer de Almada.....	VI
Anexo B- Criminalidade registada pelo DTer de Almada de 2013 a 2017 inclusive.....	VII

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 1 – O processo comunicacional.....	6
Figura n.º 2 - Panorama aéreo da ZA dos PTer's do DTer de Almada.....	23
Figura n.º 3 – Distribuição da amostra por sexo.....	29
Figura n.º 4 – Distribuição da amostra por faixa etária.....	30
Figura n.º 5 – Distribuição da amostra por habilitações académicas.....	30
Figura n.º 6 – Distribuição das respostas quanto ao tempo para ser atendido.....	32
Figura n.º 7 – Distribuição das respostas quanto ao tempo a ser atendido.....	33
Figura n.º 8 - Distribuição das respostas quanto ao interesse mostrado pelo militar.....	33
Figura n.º 9 – Distribuição das respostas quanto ao esclarecimento de dúvidas.....	34
Figura n.º 10 – Distribuição das respostas quanto à informação fornecida.....	34
Figura n.º 11 – Distribuição das respostas quanto ao militar ter sido atencioso.....	35
Figura n.º 12 – Distribuição das respostas quanto ao militar ter sido prestável.....	35
Figura n.º 13 – Distribuição das respostas quanto ao militar ter sido útil.....	36
Figura n.º 14 – Distribuição das respostas quanto ao tempo dedicado pelo militar.....	36
Figura n.º 15 – Distribuição das respostas quanto à apresentação física do militar.....	37
Figura n.º 16 – Distribuição das respostas quanto à arrumação das instalações.....	38
Figura n.º 17 – Distribuição das respostas quanto à limpeza das instalações.....	38
Figura n.º 18 – Distribuição das respostas quanto ao conforto das instalações.....	39
Figura n.º 19 – Distribuição das respostas quanto à privacidade das instalações.....	39
Figura n.º 20 – Distribuição das respostas quanto ao atendimento no geral.....	40
Figura n.º 21 – Nível de satisfação com o atendimento no DTer por fator.....	41
Figura n.º 22 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer da Charneca da Caparica por fator.....	42
Figura n.º 23 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer da Costa da Caparica por fator.....	42
Figura n.º 24 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer de Fernão Ferro por fator.....	43
Figura n.º 25 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer de Paio Pires por fator.....	43
Figura n.º 26 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer da Trafaria por fator.....	44
Figura n.º 27 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer da Charneca da Caparica. III	
Figura n.º 28 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer da Costa da Caparica.....	III
Figura n.º 29 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer de Fernão Ferro.....	IV

Figura n.º 30 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer de Paio Pires.....	IV
Figura n.º 31 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer da Trafaria.....	V

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro n.º 1 – Cálculo do Alfa de Cronbach para os 14 itens do inquérito.....	31
Quadro n.º 2 – Correlações entre variáveis.....	45
Quadro n.º 3 – Sumário da análise da regressão hierárquica para as variáveis preditoras do atendimento.....	46
Quadro n.º 4– Matriz de fatores rotativa (Método de Varimax).....	II

## **LISTA DE APÊNDICES**

- Apêndice A- Questionário de satisfação com o atendimento
- Apêndice B- Matriz de fatores rotativa (Método de Varimax)
- Apêndice C- Nível de satisfação PTER da Charneca da Caparica
- Apêndice D- Nível de satisfação PTER da Costa da Caparica
- Apêndice E- Nível de satisfação PTER de Fernão Ferro
- Apêndice F- Nível de satisfação PTER de Paio Pires
- Apêndice G- Nível de satisfação PTER da Trafaria

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo A- Distribuição dos efetivos na atividade operacional e de apoio do DTer de Almada

Anexo B- Criminalidade registada pelo DTer de Almada de 2013 a 2017 inclusive

## LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

AM	Academia Militar
AP	Administração Pública
AR	Assembleia da República
DTer	Destacamento Territorial
GNR	Guarda Nacional Republicana
MAI	Ministério da Administração Interna
NEP	Norma de Execução Permanente
PD	Pergunta derivada
PP	Pergunta de partida
PCM	Presidência do Conselho de Ministros
PTer	Posto Territorial
RCFTIA	Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada
SIIOP-P	Sistema Integrado de Informações Operacionais de Polícia - Principal
TIA	Trabalho de Investigação Aplicada
ZA	Zona de ação

## INTRODUÇÃO

O presente Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada (RCFTIA), ou mais simplificadaamente Trabalho de Investigação Aplicada (TIA), surge no âmbito do termino de um ciclo de estudos integrado conferente do grau de mestre em ciências militares na especialidade de segurança, da Guarda Nacional Republicana (GNR), que consiste no curso de oficiais da Academia Militar (AM), da parte da GNR, neste caso, arma de infantaria. É o culminar de 5 anos de formação intensiva que visa preparar os futuros oficiais da Guarda, dotando-os tanto das capacidades técnico-táticas de que irão precisar para o desempenho das suas funções após entrada para os quadros permanentes da GNR, bem como fomentar e desenvolver competências para a realização de investigações científicas, alimentar o espírito crítico e estimular e incentivar a reflexão. Deste modo, surge o presente TIA, subordinado ao tema “A satisfação com o atendimento presencial no Destacamento Territorial de Almada da Guarda Nacional Republicana”, que se centra no estudo da satisfação dos cidadãos ou utentes com o serviço de atendimento presencial prestado pela GNR, nomeadamente nos Postos Territoriais (PTer) pertencentes ao Destacamento Territorial (DTer) de Almada.

Nos dias que correm, e com o evoluir da sociedade e da tecnologia, o Estado tem a necessidade de acompanhar e satisfazer as necessidades dos cidadãos através da constante modernização e aproximação da Administração Pública (AP) aos mesmos. Qualquer que seja a nomenclatura, cidadão, utente, cliente ou beneficiário, todas as pessoas são contribuintes do Estado ao contribuírem para o funcionamento e providência dos serviços públicos, o que lhes confere legitimidade para requererem rigor na qualidade de bens e serviços que lhes são prestados (Pereira, 2006). De acordo com a Presidência do Conselho de Ministros (PCM, 1999), o Governo tem vindo a “desenvolver um esforço permanente de reforço das relações entre a Administração e a sociedade, aprofundando a cultura do serviço público, orientada para os cidadãos e para uma eficaz gestão pública que se pautem pela eficácia, eficiência e qualidade da Administração”. Estas são algumas das características do serviço público que o Estado pretende oferecer ao cidadão, ou seja, vocacionar cada vez mais a AP para a satisfação dos direitos liberdades e garantias dos mesmos, com o intuito de proporcionar melhores condições, através da desburocratização e do aumento da eficiência do funcionamento da sua administração. Assim, existe uma necessidade de mudança e

adaptação constantes por parte da AP, movida pela contínua evolução da sociedade e pelo consequente aumento das “aspirações cada vez mais exigentes do cidadão, cliente do serviço público” (Assembleia da República [AR], 2007). Portanto, dado o facto de a GNR ser, segundo AR (2007, p. 8043), “uma força de segurança de natureza militar, constituída por militares organizados num corpo especial de tropas e dotada de autonomia administrativa”, e de ter por missão “assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos”, encontra-se também, enquanto instituição prestadora de serviços públicos, vinculada pela continua melhoria pretendida e exigida à AP.

O atendimento prestado aos cidadãos que se dirigem aos serviços da AP é de importância vital, não só para a própria AP que está a ser representada pela instituição que efetua o atendimento, neste caso a GNR, mas também para esta última, que no processo de atendimento está a deixar os utentes mais ou menos satisfeitos com o atendimento presencial que recebem, e é este nível de satisfação que materializa o objeto de estudo da presente investigação.

A escolha do tema baseou-se em primeira instância no facto de não existirem, até à data, RCFTIA que estudem a satisfação por parte dos cidadãos ou utentes com o atendimento presencial prestado nos PTer’s da GNR. Para além disso, o interesse por um estudo desta natureza, surge, não só para a avaliação da satisfação dos cidadãos com o DTer de Almada e respetivos postos, mas também para com a GNR enquanto instituição prestadora de serviços, que dá primazia ao bom relacionamento com os cidadãos e à humanidade com que o faz.

Para efeitos da presente investigação, foi escolhido o DTer de Almada, por ser um dos DTer com maior registo de criminalidade do país, por estar próximo da capital e por ser uma zona iminentemente urbana, o que proporciona a existência de um volume considerável de pessoas a recorrerem aos serviços policiais.

Qualquer cidadão que recorre ao atendimento presencial de um PTer da GNR, dirige-se ao mesmo com uma determinada intenção, seja ela formalizar uma queixa, fazer uma participação, pedir informações ou ajuda para resolver algum problema. Os utentes irão obrigatoriamente ser atendidos por um militar que estará de serviço para o efeito, e mediante o atendimento, ficarão mais ou menos satisfeitos, consoante uma série de variáveis abordadas no presente TIA. É este nível de satisfação com o atendimento que justifica a pertinência e importância da presente investigação, e que motivou a realização da mesma, pois é na imagem com que as pessoas ficam do contacto com a GNR, que a instituição se revê.

A presente investigação centra-se à volta da satisfação dos cidadãos com o atendimento presencial nos PTer's do DTer de Almada, sendo que tem como objetivo geral averiguar qual é a influência que o tempo de atendimento, a comunicação dos militares e o estado das instalações dos postos tem no nível de satisfação dos utentes relativamente ao atendimento presencial, sendo o nível de satisfação dos utentes o objeto de estudo do presente TIA. Do objetivo geral emanam os objetivos específicos, que visam descobrir se os utentes estão satisfeitos com o tempo de atendimento, com a comunicação dos militares aquando do atendimento, com a atenção e profissionalismo prestados pelos militares, com a apresentação física dos militares, com o estado das instalações onde decorre o atendimento, com o atendimento no geral, se existem diferenças entre PTer em termos de satisfação bem como apurar se as variáveis tempo de atendimento, desempenho dos militares e o estado das instalações influenciam significativamente a satisfação dos utentes e se assumem um valor preditivo da mesma.

Uma vez delineado o objetivo geral e os objetivos específicos, e determinado o objeto de estudo, foi elaborada a Pergunta de Partida (PP), que sustentou e norteou toda a investigação: **Qual é a influência que o tempo de atendimento, a comunicação dos militares e as instalações têm na satisfação dos utentes em relação ao atendimento presencial nos postos da GNR do DTer de Almada?**

Quanto à metodologia, o método utilizado para o desenvolvimento da presente investigação foi o método quantitativo, pelo que a fase metodológica consistiu na recolha de dados nos PTer pertencentes ao DTer de Almada, através da aplicação de um inquérito por questionário nos postos do DTer de Almada, nomeadamente no PTer da Charneca da Caparica, no PTer da Costa da Caparica, no PTer de Fernão Ferro, no PTer de Paio Pires e no PTer da Trafaria. Para efeitos do presente estudo a amostra foi constituída pelos utentes que recorreram ao serviço de atendimento presencial dos postos da GNR anteriormente elencados, por qualquer motivo, (quer tenha sido fazer participações, apresentar queixas, pedir informações ou outros), tendo-lhes sido solicitado o preenchimento voluntário do questionário, após terem sido atendidos pelo militar de serviço.

O presente TIA encontra-se estruturado segundo a Norma de Execução Permanente (NEP) 520/4.<sup>a</sup> da Academia Militar (2015), que se reporta às normas de redação dos TIA. A presente laboração é constituída por vários capítulos constituintes, organizados numa sequência lógica.

O primeiro capítulo reporta-se ao enquadramento teórico, ou seja à revisão da literatura e ao respetivo “Estado da Arte”, pelo que aborda e define conceitos, nomeadamente

a comunicação, comunicação interpessoal, eficácia na comunicação, atendimento ao público, atendimento presencial, satisfação, atendimento presencial nos PTER da GNR, apresentando também a caracterização do DTER de Almada, onde decorreu o presente estudo.

O segundo capítulo aborda a metodologia utilizada para realizar a presente investigação, pelo que especifica o tipo de abordagem utilizada, o modelo de análise materializado pela pergunta de partida e pelas perguntas derivadas, o contexto da investigação, o método e o instrumento de recolha de dados, bem como a amostra considerada e as técnicas e ferramentas usadas para a análise dos resultados.

O terceiro capítulo reporta-se à apresentação e discussão dos resultados obtidos, sendo que através da análise estatística descritiva dos dados recolhidos, e do correlacionamento entre variáveis, se discutem os resultados obtidos, e se comparam os mesmos com outras fontes científicas de informação.

Por fim, no capítulo destinado às conclusões e recomendações, são apresentados em forma de síntese os principais resultados obtidos da investigação, dando-se assim resposta às respetivas PD e à PP. São também abordadas as limitações a que a mesma esteve sujeita, assim como possíveis recomendações para investigações futuras.

# CAPÍTULO 1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

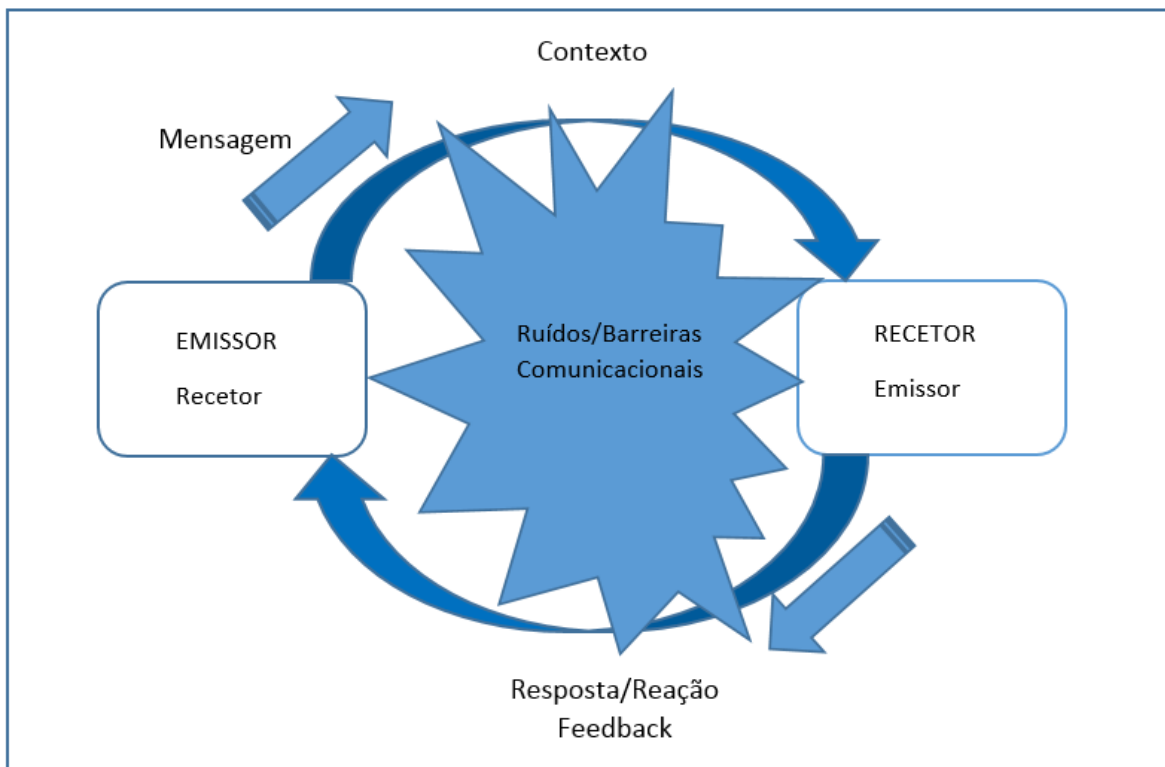
No presente capítulo abordam-se os diferentes conceitos teóricos essenciais ao entendimento das variáveis envolvidas no processo de atendimento aos utentes, proporcionado pelos PTER do DTER de Almada da GNR.

## 1.1 Comunicação

Atualmente existem diversas formas de comunicar, através dos mais variados canais, que são cada vez mais vinculados às novas tecnologias. Com o desmedido aumento do volume da comunicação aumentaram as dificuldades em comunicar (Azevedo, 1996). Contudo, segundo Freitas (1996), o Homem tem necessidade de comunicar, de partilhar as suas ideias, sentimentos e experiências, promovendo assim a interação social. “A palavra “comunicação” provém do latim *communis*, que significa “comum” e “só há comunicação quando o que é transmitido tem um significado comum” (Rego, 2013, p. 73). Quando se considera o conceito de comunicação pode-se reportar tanto à ação como ao efeito de comunicar. A comunicação implica algum tipo de relação entre duas partes, que se ligam ou correspondem de certa forma. Pode ser caracterizada como um processo de transmissão e receção de sinais, quer sejam dados, mensagens ou ideias, através de um determinado código, que nada mais é do que um sistema de signos e de regras, que é comum a ambas as partes (Prieto, 2014). O conceito de comunicação representa para Chiavenato (2004), um dos processos fundamentais da experiência humana e da organização social. Efetivamente o ser humano é um animal social que se relaciona através das mais diversas interações, pelo que por vezes tem a necessidade de comunicar mesmo quando não tem nada de importante para dizer (Rego, 2013). Posto isto é motivado pela necessidade intrínseca de estar junto dos seus, de ser reconhecido e correspondido (Chiavenato, 2004). Esta necessidade de comunicar, também se verifica naturalmente, de acordo com Rego (2013), nas organizações, as quais contribuem de forma muito significativa para as nossas vidas. As razões são diversas, no entanto segundo o mesmo autor, quer estejam a ser satisfeitas necessidades pessoais, ou a serem cumpridas necessidades organizacionais, as pessoas comunicam constantemente, quer seja a falar, a escrever, a fazer gestos, a sorrir, a dar ordens ou a acatá-las, e até mesmo quando se encontram em silêncio. Valente (2014) afirma que a comunicação é requerida pela imperiosidade de união das pessoas para os mais diversos fins bem como para a vida em companhia e apoio mútuo, tanto em grupo, como em comunidade ou em

sociedade. Segundo o mesmo autor, a área da comunicação é constituída por leis e práticas comuns, que provêm da cultura e fazem com que a comunicação seja previsível. De acordo com Maisonneuve (1999), a comunicação consiste numa troca de mensagens e é um processo ao longo do qual significados são transmitidos entre pessoas ou grupos. De acordo com o mesmo autor, todo o circuito de comunicação tem implícitos vários elementos, explícitos na figura n.º 1:

- Um emissor e um recetor, que podem ser indivíduos ou grupos;
- Uma mensagem, que possui um significado próprio, e uma função que pode consistir em informar, questionar, assegurar, inquietar, ordenar ou simplesmente exprimir sentimentos;
- Um meio (ou vários) onde se exprime e transmite a mensagem, que é constituído por:
  - um sistema de sinais, que podem ser palavras, olhares, gestos, entre outros;
  - uma rede direta ou uma rede indireta;
  - diversos modos sociotécnicos existentes, como reuniões, entrevistas, mensagens;
- O contexto em que se desenvolve a comunicação, que implica vários fatores psicossociais, como os estatutos sociais, a perceção entre os interlocutores, as atitudes, e o clima local;



**Figura n.º1 – O processo comunicacional**

**Fonte: Adaptado de Prieto (2014)**

## **1.2 Comunicação interpessoal**

Como constatado anteriormente, a comunicação interpessoal é entendida como um processo constituído por vários elementos que interagem entre si, de forma constante, e que, segundo Moreira (2015) promovem uma dinâmica interpessoal. Esta dinâmica interpessoal pressupõe o estabelecimento de uma relação entre os interlocutores, que por serem seres humanos inseridos num determinado contexto social, vão comunicar de determinada forma.

A comunicação interpessoal pode ser considerada como um vasto leque de competências sociais, que podem ser definidas como comportamentos sociais eficazes na prossecução dos objetivos das pessoas em interação (Neves, Garrido & Simões, 2015). O diálogo entre as pessoas diminui as diferenças entre as mesmas, o que permite que se entendam de melhor forma, pelo que constitui o caminho para a sabedoria, empatia e para a paz (Estanqueiro, 2008). As pessoas possuem também a faculdade de atribuir significados a objetos, ideias e acontecimentos, o que implica descodificar e codificar mensagens constantemente, o que constitui um processo algo subjetivo. A comunicação interpessoal

toma uma dinâmica especial, pelo que, uma vez que se trata de comunicação entre pessoas envolve vários fatores característicos da interação humana, desde as simples interações cara-a-cara, até às intenções e significados (Hartley, 1996). Os significados na comunicação, de acordo com Prieto (2014), surgem de elementos variados, tais como:

- Sensações e perceções;
- Motivações e desejos;
- Emoções e sentimentos;
- Pensamentos e ideias;
- Opiniões e crenças;
- Atitudes e valores;
- Comportamentos e experienciais.

De facto, a comunicação humana é um processo naturalmente complexo, que envolve o uso de linguagem verbal, a dita linguagem não-verbal, bem como o contexto em que se estabelece a interação e a perceção do mesmo (Neves et al., 2015). Em suma, as pessoas não comunicam apenas através da oralidade, pois os movimentos, gestos, expressões faciais e a postura corporal também são formas de comunicar, por vezes até mais importantes e evidentes que as palavras, pelo que tanto podem ajudar ou dificultar a chegada das mensagens aos destinatários (Rego, 2013). Também, Bitti e Zani (1997) referem que a conversação ou o diálogo é um processo de comunicação constituído por diversos canais, que implica tanto sinais verbais como não-verbais, numa relação interpessoal estruturada, em que apesar de a linguagem ser a atividade principal na dita interação, salienta-se a enorme importância e as funções dos segundos, quer sejam do tipo vocal, como a entoação da voz, quer sejam do tipo não-vocal, como gestos, movimentos e posturas. Prieto (2014) afirma que existem três tipos basilares de comunicação:

- A comunicação verbal, que se faz através do uso da linguagem.
- A comunicação não-verbal, que representa os sinais e atitudes não-verbais.
- A comunicação paralinguística, que consiste nas variações da voz, que se dão durante a interação verbal.

A comunicação verbal é a comunicação que se efetua através da fala, de conversas ou diálogos. No entanto, apesar da comunicação verbal ser a principal forma de comunicação interpessoal, importa perceber melhor o que se entende por comunicação não-verbal, e as implicações que a mesma tem no processo comunicacional. Um dos aspetos interessantes da comunicação não-verbal é, segundo Esperança (2000), o facto de a mesma levar as pessoas

a utilizar canais de comunicação sobre os quais possuem pouco ou nenhum controle consciente. A comunicação não-verbal, segundo Neves e colaboradores (2015), reporta-se a todos os comportamentos que não implicam o uso da fala, ou seja, expressões não-verbais, e aos quais são dados determinados significados pelas pessoas envolvidas no processo de comunicação. A linguagem do corpo tende a exprimir emoções, tanto as que as pessoas tentam esconder como as que pretendem partilhar. Desta forma, adotam-se, inconscientemente, imensas atitudes corporais distintas, que obedecem a três regras:

- Todas as emoções são legíveis tanto no rosto como no corpo das pessoas;
- Quando as pessoas guardam as emoções para elas próprias, têm tendência a levar as mãos para perto do corpo ou do rosto;
- Quando querem partilhar emoções, as mãos avançam em direção aos destinatários (Turchet, 2013).

Efetivamente no “espaço da comunicação, o corpo humano pode ser observado como um conjunto de instrumentos utilizáveis, operacionais para a produção de uma mensagem segundo determinadas linguagens” (Esperança, 2000, p. 8). Desta forma as pessoas, além da fala, têm também à sua disposição sistemas de sinais que provêm do corpo, que agem como complemento à comunicação verbal, e que são cruciais para atingir bons resultados na comunicação (Cavazza, 2001). A comunicação paralinguística consiste, de acordo com Prieto (2014), em diversos fatores como as mudanças de fluência na fala, ou seja, a articulação e a dicção, que têm a ver com a expressão vocal, mais concretamente com:

- O volume ou a intensidade da voz, (se é baixa/alta, ou se é fraca/forte);
- O ritmo de entoação (se é monótono ou variado);
- A velocidade (se é mais rápida ou mais lenta);
- As pausas (os silêncios entre palavras ou frases);
- A acentuação (salientar palavras-chave ou sílabas consideradas importantes);
- A entoação (o tom que se vai dando às palavras) (Esperança, 2000).

Foram abordadas as três variantes em que a comunicação interpessoal se subdivide, e que influenciam o desenrolar da mesma. Como podemos constatar, uma comunicação boa e eficaz, requer que o transmissor seja bom a exprimir-se não só verbalmente, mas também a utilizar gestos para auxiliar e salientar a transmissão das suas mensagens, bem como a noção de que as expressões vocais assumem um papel fundamental.

### **1.3. Eficácia na comunicação**

A eficácia na comunicação possui, hoje em dia, uma importância primordial. Uma comunicação eficaz é, segundo Lunenburg (2010), um processo com dois sentidos, que requer esforço e talento de ambos os interlocutores. Comunicar bem e de forma eficaz, bem como “compreender os mecanismos deste processo tornou-se de tal forma vital, que é essencial que as organizações e os seus colaboradores dominem bem esta área, a fim de obterem sucesso na sua atividade” (Moreira, 2015, p. 34). De acordo com Neves e colaboradores (2015), os indivíduos pertencentes às organizações necessitam, no seu dia-a-dia, de interagir socialmente de uma forma eficaz, para que tenham sucesso quer seja a cumprir solicitações de superiores hierárquicos, a dar instruções a subordinados, ou a atender clientes, sendo que estes constituem alguns exemplos de atos de comunicação interpessoal que se dão diariamente nas organizações. No entanto, de acordo com Moreira (2015), existem pessoas que apesar de terem grandes capacidades de trabalho e elevadas competências, não têm sucesso a passar devidamente a sua mensagem, o que compromete seriamente as relações interpessoais estabelecidas, bem como os resultados organizacionais pretendidos. Isto evidencia a importância da eficácia da troca de mensagens no processo comunicacional. Nesta dita troca de mensagens ou significados, a intenção é diminuir as perdas de informação, ao se procurar que na mente do destinatário se forme uma cópia o mais semelhante possível da informação transmitida pelo emissor (Prieto, 2014). Segundo Moreira (2015), o objetivo é que as mensagens, ao serem transmitidas pelos seus emissores, sejam compreendidas por quem as recebe. O mesmo afirma que uma comunicação eficaz requer:

- Uma linguagem clara, fluente e que as palavras utilizadas estejam ao nível de compreensão daqueles a quem nos dirigimos;
- Objetividade, evitando uma linguagem abstrata ou subjetiva;
- Não utilizar uma linguagem demasiado formal;
- Comunicar de forma sucinta, ao enfatizar os pontos essenciais;
- Segurança na transmissão da informação, para ganhar credibilidade e confiança;
- Coerência na transmissão da mensagem, ou seja, evitar contradições;
- Uma adequada utilização do tom e da modulação da voz, bem como da linguagem corporal;
- Não tirar conclusões precipitadas;
- Não dar respostas com o intuito de despachar o assunto em questão;

- Saber ouvir e respeitar a opinião dos outros;

Quanto mais as linhas orientadoras anteriormente elencadas se verificarem aquando do processo de comunicação, mais eficaz e eficiente será a comunicação interpessoal, o que vai contribuir para um melhor entendimento entre os interlocutores, e consequentemente um melhor serviço de atendimento. Assim, comunicar corretamente e passar devidamente a mensagem será crítico para um bom serviço de atendimento. No entanto por vezes a eficácia da comunicação é tomada como garantida, e existe a tendência das pessoas se esquecerem do difícil que é compreender a realidade das outras com quem comunicam, dando aso a desentendimentos ou falhas comunicacionais. Estas falhas comunicacionais podem surgir devido a ruídos comunicacionais que possam verificar-se (Neves et al., 2015).

Ruído comunicacional é tudo aquilo que perturba o processo da comunicação, ou seja, tudo o que dificulta a transmissão e receção de mensagens (Rego, 2013). Na comunicação, intervém, de acordo com Prieto (2014), um filtro seletivo, ou seja, são selecionadas as informações que suscitam interesse, e há a tendência de o resto da informação ser menosprezada. O processo de comunicação encontra-se, segundo Pereira (2009a), vulnerável a vários obstáculos, que influenciam a compreensão entre os interlocutores, e que podem mesmo tornar a comunicação num conflito. Rego (2013) afirma que as várias barreiras comunicacionais existentes são: os diferentes quadros de referência, os juízos de valor, estereótipos e preconceitos, a avaliação da fonte, a credibilidade da fonte, a perceção seletiva, a dificuldade ou incompetência em escutar, a ausência de confiança, os problemas semânticos, as diferenças culturais, as barreiras físicas e arranjos espaciais, a falta de preparação do comunicador, os estilos pessoais de comunicação, a filtragem, o tempo, o excesso de informação as primeiras impressões, o género, os sinais não-verbais, bem como as características do meio e o efeito das emoções. A barreira “diferentes quadros de referência” reporta-se à maneira como as pessoas interpretam as mensagens. Segundo Mittal (2018), para que o processo de comunicação seja eficaz, os interlocutores têm que partilhar quadros de referência comuns, o que quando não se verifica torna a compreensão da mensagem difícil e é propício a diferentes interpretações. Os “juízos de valor, estereótipos e preconceitos” constituem também uma barreira à comunicação, na medida em que existe a tendência de se comunicar segundo juízos previamente realizados, que atribuem sentido ao que é percebido, e que pode induzir as pessoas em erro, pois não é fácil mudarem-se opiniões previamente formadas e devidamente classificadas (Prieto, 2014). A barreira comunicacional “avaliação da fonte” vai ao encontro da barreira dos juízos de valor, pelo

que consiste, segundo Rego (2013), em se interpretar a mensagem em função da avaliação social e contextual que se faz do emissor. A “credibilidade da fonte” é semelhante à anterior, que consiste em se descredibilizar uma mensagem devido à pessoa que a emite, ou seja, em função das competências, da confiança ou do caráter que transmite, apesar de a mensagem poder ser adequada e importante (Rego, 2013). A “percepção seletiva” consiste de acordo com Prieto (2014) em serem selecionados os conteúdos que mais interessam e descurar dos restantes, ou seja, ouvir apenas o que “interessa” (Rego, 2013). A barreira comunicacional “dificuldade ou incompetência em escutar”, evidencia que muitas vezes uma pessoa por estar a ouvir, não quer dizer que esteja a prestar atenção, ou seja, quando uma pessoa não está realmente a escutar a outra, tem mais dificuldade em compreender a mensagem defende Rego (2013), o que pode acontecer devido à falta de sensibilidade ou à falta de competências sociais (Prieto, 2014). A “ausência de confiança” entre os interlocutores pode conduzir a uma comunicação incompleta, ou que os significados transmitidos não sejam claros, por existirem reservas criadas entre ambas as partes (Moreira, 2015). Quanto aos “problemas semânticos” enquanto barreiras comunicacionais, estes remetem para as mesmas palavras poderem possuir significados diferentes para diferentes pessoas (Rego, 2013). Considerando a chamada gíria profissional, a mesma pode também constituir um entrave à comunicação pois ao ser utilizada com pessoas estranhas ao meio profissional em que trabalhamos, pode levar a que estas não compreendam a mensagem (Moreira, 2015). As “diferenças culturais” constituem também uma barreira comunicacional, pois se o emissor e o recetor não partilharem uma cultura comum, a própria linguagem pode impedir a eficácia da comunicação (Mittal, 2018). Para além da linguagem verbal poder ser completamente diferente, as pessoas em si agem de maneiras diferentes e interpretam as palavras e os sinais de forma distinta, tanto a nível verbal como não-verbal (Rego, 2013). As “barreiras físicas e arranjos espaciais”, são também aspetos comunicacionais que tomam grande importância, podendo-se dar como exemplo os problemas técnicos, barulhos, e até mesmo a distância entre interlocutores que pode dificultar a comunicação (Mittal, 2018). Isto é especialmente relevante no que toca ao espaço onde decorre a comunicação entre os interlocutores. A “falta de preparação do comunicador” constitui outra barreira, pois se o comunicador não estiver preparado ou não estiver à altura da comunicação, vai influenciar de forma negativa o processo comunicacional. São exemplos, segundo Rego (2013), erros ortográficos ou de sintaxe, bem como a incompetência do interlocutor na matéria abordada. Os “estilos pessoais de comunicação” podem também constituir um obstáculo à comunicação, na medida em que as pessoas podem não se entender por possuírem maneiras diferentes de comunicar. Isto

pode dever-se maioritariamente a diferenças de personalidade. A dita “filtragem” pode também ser uma barreira comunicacional, que se assemelha à barreira “percepção seletiva”, pois consiste em filtrarem-se os pedaços de informação que interessam por parte do recetor, e em catalogar as restantes informações como sendo informações sem importância (Rego, 2013). O “tempo” é outra barreira comunicacional, que pode ser vista de acordo com o autor, através de dois pontos de vista. O primeiro é o fator de pressão que a falta de tempo imprime na comunicação, o que vai influenciar e limitar a mesma, em quantidade e em qualidade. O segundo fator descrito pelo autor é o *timing*, que dita que o momento em que a mensagem é transmitida influencia a sua eficácia e o seu impacto. O “excesso de informação” materializa outra barreira comunicacional, no sentido em que, segundo Prieto (2014), alguns interlocutores têm dificuldades em selecionar o conteúdo essencial no processo comunicacional, bem como em ser breves e sucintos no que dizem, entrando em explicações prolongadas, fazendo deste modo com que os outros desliguem rapidamente da conversa. As “primeiras impressões” constituem também uma barreira comunicacional que facilmente se associa às barreiras “juízos de valor, estereótipos e preconceitos”, “avaliação da fonte”, e “credibilidade da fonte”. Esta consiste em criarem-se automaticamente impressões acerca de uma determinada pessoa ou situação, que vão influenciar o processo comunicacional, correndo o risco de induzir as pessoas em erro e a interpretarem mal as mensagens recebidas. Quanto às diferenças de “género”, também podem, seguindo a linha de pensamento do autor, constituir uma barreira, pelo que a condição de homem ou de mulher, vai implicar inerentemente alguns traços comunicacionais, fruto em primeira instância do seu sexo à nascença e conseqüente enquadramento cultural, bem como todo o processo de integração na sociedade posterior. O autor dá o exemplo de os homens tenderem a ser mais diretos e ásperos, enquanto que as mulheres tendem a ser mais diplomáticas e a combinar críticas com elogios. No que toca aos “sinais não-verbais”, Rego (2013) refere-se às barreiras comunicacionais que a nossa linguagem não-verbal pode originar. São exemplo o facto de uma pessoa ter o punho cerrado poder revelar ansiedade ou preocupação, ou olhar para o relógio pode revelar impaciência, ou até mesmo o toque no braço de outra pessoa pode evidenciar sinceridade e o desejo de proximidade. As “características do meio” constituem também uma barreira, na medida em que, a título de exemplo, a comunicação por telefone não permite aos interlocutores observarem gestos e expressões faciais o que vai tornar menos eficaz o processo de comunicação (Rego, 2013). Por último o “efeito das emoções” pode também constituir uma barreira. Segundo Mittal (2018), estados mentais de medo, ansiedade, rivalidade e falta de confiança mútua constituem fortes barreiras

comunicacionais. Isto deve-se ao facto de o ser humano ao comunicar nem sempre se encontrar com o mesmo estado de espírito, o que implica que exista um controlo e um domínio acrescidos das emoções aquando da comunicação, pois ao se exprimir as emoções de forma demasiado aberta ou exagerada, pode originar barreiras decisivas na comunicação (Prieto, 2014). O mesmo dá o exemplo de uma pessoa que grita ou que fala demasiado baixo, ao fazer uma destas duas coisas está a dificultar a comunicação e conseqüente a levantar uma barreira complicada de transpor.

Em suma, neste subtítulo é constatado que os diversos fatores elencados anteriormente podem constituir barreiras ao processo comunicacional, dificultando ou até mesmo, por vezes, impedindo que o mesmo se desenvolva, o que pode ser bastante debilitante tanto para as pessoas enquanto interlocutores, como para as organizações que representam, cujo prejuízo será tanto mais quanto maior for o número de falhas comunicacionais.

#### **1.4. Atendimento ao público**

O atendimento ao público implica logo à partida o estabelecimento de uma relação interpessoal entre quem atende, e quem é atendido, ou seja, comunicação interpessoal. Constitui uma atividade transversal a qualquer organização, seja ela pública ou privada. No entanto, a presente investigação tem como objetivo focar-se no atendimento ao público por parte da GNR, instituição pertencente à AP, pelo que se aborda esta temática do ponto de vista do setor público.

A constante melhoria dos serviços da AP encontra-se consagrada na Constituição da República Portuguesa, pelo que segundo Pereira (2009a) a mesma concebe uma AP próxima das pessoas, e tem como objetivo principal a satisfação dos utentes através de um atendimento célere, em que os funcionários da AP devem ser comunicativos e dialogantes, estando a mesma constantemente aberta a sugestões internas e externas. Segundo a autora, é o próprio cidadão-cliente-contribuinte, que exige uma AP aberta, rápida eficiente, transparente e dialogante (Pereira, 2009a). Este aumento crescente das expectativas e das exigências dos utentes/cidadãos, vem colocar um peso acrescido na necessidade da AP proporcionar, através das suas instituições, um atendimento cada vez mais célere e eficiente, de modo a garantir a satisfação dos clientes. O atendimento ao público, seja ele de que tipologia for, não é nada mais do que uma troca de informações entre pessoas através de um processo de comunicação interpessoal que se estabelece entre os interlocutores. A maneira

como quem efetua o atendimento entende as necessidades dos cidadãos/utentes, bem como a forma como comunicam, reagem, ou exercem a sua profissão com mais ou menos profissionalismo vai influenciar significativamente a imagem que as pessoas têm da organização, o que constitui um fator de êxito relevante (Freitas, 1996).

De acordo com PCM (1999), os serviços públicos estão vinculados a orientar a sua ação em concordância com os princípios da qualidade, da proteção da confiança, da comunicação eficaz e transparente, e da simplicidade. Devem também garantir a satisfação das necessidades do cidadão, assegurar uma comunicação eficaz e honesta, implementar procedimentos simples e expeditos, pois nos dias que correm, as instituições têm a necessidade de responder de forma rápida às necessidades dos seus utentes, uma vez que o tempo até e durante a prestação de serviços deve ser uma referência para o seu sucesso (Pires, 2012). Isto evidencia claramente a preocupação continua com o cidadão enquanto utente dos serviços da AP, bem como com o atendimento que este recebe quando recorre a alguma instituição pertencente à mesma. As instalações onde se providencia o serviço de atendimento também são um indicador de qualidade, no entanto segundo Parasuraman e colaboradores (1985), são as provas tangíveis que influenciam a satisfação dos utentes com a qualidade do serviço prestado, limitadas à aparência física das instalações, ao equipamento utilizado e aos funcionários.

Existem várias formas de atendimento numa organização ou instituição, “tanto pode ser presencial como através do telefone, *email* ou via internet, processando-se a vários níveis” (Moreira, 2015, p. 46). O atendimento por telefone, é o tipo de atendimento que se afigura ser o mais comum e mais acessível aos utentes hoje em dia, pelo que é também uma das mais comuns ferramentas de trabalho cuja utilização requer, por parte dos profissionais, um grande sentido de responsabilidade e profissionalismo (Azevedo & Gonçalves, 2011). O atendimento via *e-mail* ou via internet são as formas de atendimento mais recentes, proporcionadas pelas novas tecnologias, pelo que nos dias que correm é habitual as grandes organizações fornecerem, de uma forma alternativa, um atendimento por *email* (Moreira, 2015). Sobra então a forma de atendimento presencial, que consiste nos atos de comunicação em que os interlocutores estão fisicamente presentes (Azevedo & Gonçalves, 2011), ou seja, interação cara-a-cara.

## 1.5. Atendimento presencial

A presente investigação dá principal foco ao atendimento presencial, ou seja, ao processo de comunicação interpessoal entre duas pessoas fisicamente presentes – o funcionário e o cliente/utente, que se consubstancia no nível de comunicação produzido por ambas as partes (Prieto, 2014). Este destaque justifica-se pelo facto de, tal como é defendido por Lisboa (2012), em termos de satisfação, as pessoas tenderem a dar mais importância ao relacionamento interpessoal, no que concerne à satisfação com o atendimento.

De acordo com Martin (1989), o serviço ao cliente assenta em duas componentes fundamentais, a componente processual e a componente pessoal. A componente processual consiste nos sistemas ou métodos existentes que proporcionam determinados produtos ou serviços. Por outro lado a componente pessoal é a forma como se desenrola o atendimento dos utentes, nomeadamente o comportamento, as atitudes e a expressão verbal. Fragueiro (1993) afirma que, no contacto direto com os clientes deve-se procurar desenvolver um ambiente acolhedor e cordial. A satisfação dos utentes é, segundo Carvalho (2008), um dos fatores principais que sempre possuiu uma importância enorme, por ter um grande impacto no futuro da organização. No âmbito do atendimento presencial, durante o desenrolar do mesmo, Moreira (2015) afirma que é indispensável ter-se em consideração um conjunto de normas que a pessoa que atende deve respeitar, que permitem nortear atitudes e comportamentos positivos face ao cliente, para que o mesmo fique com uma impressão positiva e fique satisfeito. Portanto, quem proporciona o serviço de atendimento presencial, deverá ter em atenção, as suas atitudes comunicacionais, tanto ao nível da comunicação verbal, não-verbal, como paralinguística, tipos de comunicação anteriormente abordados. Resumidamente, deve ter em atenção os aspetos cruciais seguintes:

- A apresentação pessoal;
- As expressões faciais;
- O timbre e o volume da voz;
- As expressões corporais;
- A utilização de um vocabulário objetivo para um diálogo simplificado.

Relativamente à comunicação verbal, o vocabulário além de dever ser simples e objetivo, como mencionado anteriormente, deve ser adequado à situação, e primar pela correção e boa educação, pois na “comunicação interpessoal, as palavras não são neutras”. Existem “palavras boas e más. Uma constroem a verdade, outras espalham a mentira. Uma

promovem o diálogo, outras semeiam a discórdia. Umas fazem amigos, outras criam inimigos” (Estanqueiro, 2008, p. 87). Um exemplo fácil de compreender é o de que a nomenclatura “cidadãos seniores” pressupõe certamente uma representação diferente da de “velhos” (Neves et al., 2015), apesar de as duas expressões remeterem para o mesmo significado.

Dos aspetos essenciais anteriormente elencados que se reportam à comunicação não-verbal, temos a “apresentação pessoal”, a “expressão facial” e a “expressão corporal” como fatores da comunicação não-verbal. A apresentação pessoal consiste no “aspeto exterior das pessoas”, tais como o “aspeto físico” que não é facilmente alterável, bem como o “tipo de roupa, a higiene pessoal e o penteado” (Moreira, 2015, p. 38). A expressão facial, que constitui um meio de expressão de emoções, deve ser usada no sentido de salientar a mensagem que se pretende transmitir, pois o rosto reflete o que as pessoas estão a sentir, pelo que em determinadas situações as expressões faciais podem ser determinantes para o êxito ou para o fracasso de situações específicas (Moreira, 2015). Todos nós “temos consciência de que uma enorme variedade de gestos, expressões faciais, posturas e outras formas de expressão corporal intervêm continuamente nos nossos atos de comunicação” (Neves et al., 2015, p. 184). Deve-se portanto, aquando do atendimento de clientes, assumir uma fisionomia tranquila, de modo a demonstrar segurança, dando-se primazia a aspetos como a simpatia, a compreensão, a alegria, o bem-estar, a aceitação e o interesse. Por outro lado, existem também expressões faciais que devem ser evitadas, tais como fazer caretas, morder os lábios, franzir a testa, balançar a cabeça, bocejar, entre outras. Quanto às expressões corporais, estas assumem uma importância relevante no processo comunicacional, pois constituem, como vimos anteriormente, um fator que reforça a mensagem emitida verbalmente. A cabeça é das partes do corpo mais relevantes, pois é a região do corpo onde o interlocutor se foca mais, pelo que a sua posição não deve ser altiva, que transmite arrogância, nem baixa, que transmite insegurança e receio (Moreira, 2015). Uma boa expressão corporal passa também por manter uma postura corporal correta, tanto estando uma pessoa sentada como de pé, tal como deixar as mãos ao longo do corpo ou colocá-las atrás das costas, o que transmite disponibilidade para comunicar. Deve-se evitar manter as mãos nos bolsos ou cruzar os braços (Pereira, 2009b).

Todos estes aspetos são variáveis que podem influenciar a satisfação dos utentes relativamente à comunicação que vão estabelecer com quem presta o serviço de atendimento, e conseqüentemente com o serviço de atendimento presencial em si. Constatou-se também que o mesmo está altamente dependente de uma boa dinâmica na comunicação interpessoal,

bem como das atitudes dos interlocutores (com especial importância para o funcionário que atende). É assim perceptível o elevado grau de importância das atitudes de quem atende, para se atingir um nível de satisfação elevado por parte dos clientes.

### **1.6. O conceito de satisfação**

Uma organização pode possuir diversas instalações, equipamentos e até trabalhadores, no entanto se não tiver clientes que escolham os seus produtos ou serviços não tem razão económica nem social para existir (Pires & Santos, 1999). Deste modo, conhecer a satisfação dos utentes é um contributo valioso, pelo que a melhoria dos serviços prestados tende a ser um dos motivos de atenção das instituições e dos seus profissionais (Lourenço, 2004).

Segundo Marcos e Loureiro (2017), a qualidade no serviço público envolve a comparação das expectativas do cidadão com a perceção do serviço prestado. O serviço inicia-se à chegada dos clientes, pelo que durante o qual se vão registando momentos críticos que irão contribuir positiva ou negativamente para a formação da satisfação (Carvalho, 2008). De acordo com Pires e Santos (1999), o nível de satisfação de um cliente ou grupo de clientes depende não só da medida em que os atributos de um produto ou serviço correspondem às suas necessidades, mas também das expectativas dos clientes face ao produto ou serviço. Portanto, quanto maior for a qualidade do produto ou do serviço prestado, maior será a probabilidade de os clientes atingirem um elevado nível de satisfação. No entanto quanto maiores forem as suas expectativas, menor a dita probabilidade. Para se compreender o conceito de satisfação, considere-se o conceito de atitude. A satisfação enquanto atitude, é composta por uma componente emocional, e uma intelectual, tratando-se de um conceito que por se reportar a estados interiores das pessoas se revela complexo (Abrantes, 2005). Robbins e Judge (2013) afirmam que as atitudes são declarações avaliativas favoráveis ou desfavoráveis em relação a alguma coisa, por exemplo objetos, pessoas ou eventos. As atitudes refletem o modo como nos sentimos em relação a qualquer coisa. Os mesmos autores referem que vários investigadores têm assumido que as atitudes são compostas por três componentes, a cognitiva, a afetiva e a comportamental. A frase “eu gosto do meu trabalho” é a componente cognitiva de uma atitude, ou seja a descrição ou a crença de como as coisas são. Isto remonta para a componente mais crítica da atitude que é a afetiva. O afeto é a componente emocional de uma atitude, que se pode materializar com o exemplo da frase “estou zangado com o ordenado que me pagam”, ou seja, reflete-se em

sentimentos, que por sua vez, de acordo com os autores, leva a desfechos comportamentais. Olhar para as atitudes como possuidoras de três componentes, a cognitiva a afetiva e a comportamental, é útil no sentido de compreendermos a sua complexidade bem como a relação entre as mesmas e os comportamentos. Estas componentes encontram-se intimamente ligadas e são de certa forma inseparáveis, tendo como exemplo de que quando alguém trata mal uma pessoa, ao mesmo tempo que a mesma toma consciência do facto, experiencia sentimentos fruto das suas emoções. É devido às emoções que as pessoas se sentem satisfeitas ou insatisfeitas com alguma coisa ou algum acontecimento nas suas vidas. Como exemplo da satisfação de trabalhadores em relação ao seu emprego, os autores afirmam que níveis altos de satisfação para com o seu emprego se traduz em sentimentos positivos em relação ao mesmo, ao passo que trabalhadores com níveis baixos de satisfação têm sentimentos negativos (Robbins & Judge, 2013). Alrubaiee (2011) menciona que a satisfação é percebida como uma resposta globalizada, na qual os utentes refletem o seu nível de prazer, pelo que a mesma se baseia em pistas conceituais de experiências passadas, e é tida como uma resposta atitudinal atribuída a determinados juízos de valor (Kane et al., 1997, citado por Alrubaiee, 2011).

Outro exemplo de algo que contribui para a satisfação (ou insatisfação) das pessoas é, segundo Iglesias e Günther (2007), o tempo que as pessoas demoram até serem atendidas, o mesmo dá o exemplo do tempo de espera em fila para acederem a determinado serviço, pelo que se os cidadãos não forem rapidamente atendidos, vai dar origem a sentimentos de tédio e desconforto, o que se vai traduzir na insatisfação dos mesmos. Para o surgimento de sentimentos, tal como as experiências passadas, contribuem também as impressões criadas. A primeira impressão que se cria acerca de uma pessoa pode, segundo Prieto (2014), influenciar de forma importante a maneira como vamos comunicar com ela, bem como o desenrolar de futuras interações. Formar uma impressão “significa organizar informação disponível acerca de uma pessoa de modo a podermos integrá-la numa categoria significativa para nós” (Vala & Monteiro, 2006, p. 89). Neste ensejo, criar uma boa primeira impressão é crucial, pois quanto mais confiante o funcionário que atende se sentir na relação que estabelece com os clientes, mais positiva será a dita interação, e formar-se-ão impressões positivas (Martin, 1989). Para Vala e Monteiro (2006), as pessoas não necessitam em geral de muita informação para criar impressões acerca de outras, pelo que constatam que a informação pode obter-se de forma direta através da interação, através da observação do comportamento verbal e não-verbal, e de forma indireta, como por exemplo, através do ter ouvido dizer. Tal como acontece na formação de impressões acerca de pessoas, o mesmo

acontece com as relações de atendimento, pelo que os utentes, face à situação, integram a experiência numa determinada categoria, o que vai denunciar o seu nível de satisfação relativamente ao atendimento. Podemos assim constatar a importância do conceito de satisfação, que por inerência se reporta a sentimentos, sejam estes positivos ou negativos, experienciados por pessoas, relativamente a algum objeto, pessoa ou situação.

### **1.7. O atendimento presencial nos postos territoriais da GNR**

Considerando o Despacho n.º 10393/2010 de 22 de Junho, alusivo ao Regulamento Geral de Serviço da Guarda Nacional Republicana, o serviço de atendimento faz parte do serviço ordinário das unidades, sendo este o que se desenvolve em proveito geral da vida diária da unidade, de determinados serviços públicos ou de pessoas e bens (Ministério da Administração Interna [MAI], 2010). Este está permanentemente ativo, vinte e quatro horas por dia, todos os dias do ano, pelo que diariamente é nomeado o pessoal indispensável ao desempenho do mesmo em cada unidade (MAI, 2010), garantindo desta forma a continuidade do serviço de atendimento presencial, que se encontra ao dispor do cidadão/utente nos PTER da GNR a qualquer hora do dia. Deste modo, o militar que se encontra a desempenhar o serviço de atendimento/plantão é inseparável do quartel, competindo-lhe, além de outras funções, receber e tratar as queixas que lhe forem presentes (MAI, 2010). Esta é uma descrição muito simples do que consiste o serviço de atendimento/plantão, pois os militares escalados para o mesmo têm a importante missão de, não só receber as queixas dos utentes, como acolhe-los em nome da GNR, e corresponder a todas as suas necessidades. A satisfação com o atendimento que é prestado ao cidadão é ponto de honra para qualquer instituição pública prestadora de serviços, especialmente para uma força de segurança como a GNR. O atendimento em que os interlocutores interagem pessoalmente, que ocorre no dia-a-dia, é conhecido como o atendimento presencial prestado a qualquer pessoa que se desloca a um PTER da GNR por qualquer motivo, quer seja para apresentar uma queixa, fazer uma participação, ou simplesmente pedir informações ou ajuda para solucionar algum problema.

Durante o atendimento prestado nos postos da GNR, a inserção e acesso a dados, por razões de desburocratização e com o intuito de tornar os processos mais céleres, processa-se através da plataforma informática SIIOP-P (Sistema Integrado de Informações Operacionais de Polícia - Principal), versão 2.0. Com a entrada em vigor desta versão, todas as ocorrências e atendimentos presenciais dão obrigatoriamente origem a um registo, a um “Evento

Operacional”, ou seja, uma entrada no programa criada pelo militar que efetua o atendimento. Existe à posteriori uma enorme variedade de ações e opções de peças processuais, conforme o tipo de ocorrência que se pretenda registar, e o tipo de processo que seja necessário prosseguir. No entanto, o facto de nem todos os militares estarem habituados a trabalhar na plataforma, ou o facto de não terem ainda desenvolvido as suas capacidades para trabalhar com esta tecnologia, pode por vezes, constituir um entrave ao processo de atendimento, levando a um aumento do tempo de atendimento (Maciel, 2017).

A situação de atendimento ao público, de acordo com Moreira (2015), deve ser encarada como uma porta de entrada para a organização, pelo que os militares de atendimento são, segundo Pereira (2009b), agentes ao serviço público, que devem estar conscientes de que a forma como se relacionam com os utentes tem repercussões na imagem da instituição. A mesma, segundo a autora, pretende militares qualificados que sejam capazes de encaminhar as pessoas de uma forma personalizada e humana, no entanto tudo depende da capacidade individual de cada um, tanto a nível psicossocial, como a nível de celeridade de trabalho com as novas tecnologias, como mencionado anteriormente. É de salientar a importância da qualidade de atendimento nos PTER, pois os utentes podem ter sido vítimas de algum tipo de crime, pelo que um bom atendimento é crucial não só para fazer com que os utentes se sintam acolhidos e satisfeitos por perceberem que os seus problemas estão a ter a devida atenção por parte dos militares, mas também para a consequente imagem com que vão ficar da GNR.

Segundo Skogan (2005), os agentes da autoridade são julgados pelos seus comportamentos e atitudes. Vários fatores são avaliados, tais como se estão predispostos a ouvir as pessoas e se mostram interesse pelos seus problemas, constituindo fatores bastante importantes, bem como a boa educação, utilidade e honestidade. O autor afirma também que, o contacto com os agentes da autoridade que é iniciado pelos cidadãos origina interações mais positivas do que o contacto iniciado pelos agentes, pelo que o primeiro tipo de contacto legitima mais a atuação da força de segurança, pois são contactados para dar assistência aos cidadãos, e como tal é mais provável assumirem papéis de apoio aos cidadãos.

O espaço físico onde se dá o serviço de atendimento assume também uma elevada importância na imagem com que os utentes ficam da instituição. De acordo com Pereira (2006), se o espaço físico de atendimento bem como a ação de atendimento em si não preencherem os requisitos para a apresentação de uma queixa, o utente, que pode ter sido eventualmente vítima de um crime, é potencialmente levado à inibição, o que é negativo para a instituição. No entanto, a organização e o cuidado com o espaço físico onde se efetua

o atendimento é sempre um elemento preponderante no que toca à boa imagem da GNR, pois é o espaço que se encontra mais visível ou público, e constantemente disponível. Destarte, é o estado do espaço onde se dá o atendimento ao utente bem como as atitudes dos militares de atendimento que vão originar um bom ou mau serviço de atendimento. Pereira (2009a) afirma mesmo que os utentes avaliam continuamente a qualidade dos serviços, pelo que ficam satisfeitos quando consideram que a qualidade do serviço prestado igualou ou superou as suas expectativas. Portanto, pretende-se que os militares consigam ir além das exigências mínimas do serviço de atendimento num PTer. De acordo com Skogan (2005), o facto de os agentes da autoridade serem mais ou menos simpáticos, preocupados ou desleixados, úteis ou inúteis em relação às necessidades das pessoas, depende das ações tomadas pelos seus comandantes. No entanto, todo e qualquer comandante de um DTer que se preocupe com o serviço prestado à comunidade, pretenderá que os seus militares sejam bons profissionais na área do atendimento e acolhimento do utente, o que implica, segundo Fragueiro (1993), conhecerem-se a eles próprios, adquirirem elevados níveis de conhecimento, trabalhar com zelo e que se sintam entusiasmados com a profissão que desempenham, tendo em vista a prestação de um serviço cordial, profissional e humano, de forma a contribuir positivamente para a satisfação dos utentes e consequentemente para o bom nome da instituição.

### **1.8. O Destacamento Territorial de Almada**

O DTer de Almada faz parte do Comando Territorial de Setúbal, constituindo, de acordo com n.º1 do artigo 39º da Lei n.º 63/2007 de 6 de Novembro, uma subunidade operacional que se articula localmente em PTer (Maciel, 2017). Segundo o autor, de acordo com o Despacho n.º 53/09-OG, de 30 de dezembro, um DTer constitui um escalão eminentemente operacional que agrupa um número variável de PTer's, competindo-lhe na sua Zona de Ação (ZA):

- Manter a lei e a ordem;
- Auxiliar e proteger os cidadãos;
- Vigiar o território, com especial incidência nos pontos sensíveis.

Os PTer cumprem a missão do DTer, nas sua ZA específica, constituindo as mais pequenas unidades orgânicas da Guarda, fundamentalmente operacionais.

O DTer Almada é constituído pelos seguintes PTer:

- PTer da Charneca da Caparica

- PTER da Costa da Caparica
- PTER de Fernão Ferro
- PTER de Paio Pires
- PTER da Trafaria

### 1.8.1 Caracterização da zona de ação

De acordo com Maciel (2017), o DTer Almada, localizado no distrito de Setúbal e atualmente sediado em Vale Fetal, na Charneca da Caparica, abrange na sua ZA parte do concelho de Almada e parte do concelho do Seixal, caracterizando-se por uma área descontínua entre os dois concelhos, conforme explanado na figura n.º 2.

Figura n.º 2 - Panorama aéreo da ZA dos PTER's do DTer de Almada



Fonte: Maciel (2017)

Segundo o mesmo, a área do DTer de Almada no concelho de Almada engloba a União de Freguesias de Caparica e Trafaria (PTer da Trafaria), Charneca da Caparica e Sobreda (PTer da Charneca da Caparica) e Costa da Caparica (PTer da Costa da Caparica). A área do DTer Almada no concelho do Seixal abarca a Freguesia de Fernão Ferro e parte da União de Freguesias do Seixal, Aldeia de Paio Pires e Arrentela.

Maciel (2017) afirma que a área do DTer Almada abrange duas Uniões de Freguesia e uma Freguesia do concelho de Almada (União de Freguesias de Caparica e Trafaria, União de Freguesias da Charneca da Caparica e Sobreda e Freguesia da Costa da Caparica), sendo responsável por um total de 84 497 habitantes em 56,23 km<sup>2</sup> de área, bem como parte de uma União de Freguesia e uma Freguesia do concelho do Seixal (antiga Freguesia de Aldeia de Paio Pires, extinta e anexada à União de Freguesias do Seixal, Arrentela e Aldeia de Paio Pires), tendo à sua responsabilidade um total de 30 317 habitantes nos seus 37,40km<sup>2</sup> de área. De acordo com o mesmo autor, o DTer Almada possui à sua responsabilidade de policiamento e segurança um total de 114 814 habitantes numa área de 93,63 km<sup>2</sup>, traduzindo-se em 48,55% da população do concelho de Almada e 19,16% da população do concelho do Seixal, pelo que a restante população e respetiva área de ambos os concelhos se encontra à responsabilidade da Polícia de Segurança Pública.

Em termos de características sociais e económicas, Maciel (2017) refere que o concelho do Seixal tem vindo a sofrer alterações significativas, pelo que anteriormente se caracterizava por ser um concelho iminentemente rural, sendo que atualmente constitui um concelho industrial e urbano, sustentado economicamente por uma forte componente industrial. No concelho de Almada predominam as atividades ligadas ao setor terciário, bem como ao setor secundário em segundo plano, com indústrias de construção naval, construção civil, indústrias petrolíferas e têxtil, e o primário em terceiro plano, com a agricultura e a pesca, estando no entanto, a ganhar uma caracterização igualmente urbana.

### **1.8.2 Caracterização do Destacamento**

A distribuição dos efetivos na atividade operacional e de apoio, engloba segundo Maciel (2017), um total de 203 militares e civis, de acordo com a estrutura orgânica definida (ver anexo A).

Do ponto de vista operacional, segundo o autor, a ZA do DTer Almada caracteriza-se por uma forte incidência criminal, relativamente às características populacionais e urbanas que possui, com principal incidência para os crimes contra o património, sendo que se regista desde 2013, na generalidade, uma diminuição ao nível da criminalidade participada, principalmente nos crimes contra o património (ver anexo B).

Quanto às características estruturais do DTer, de acordo com Maciel (2017), o Quartel que materializa o comando do DTer e o PTer da Charneca da Caparica encontra-se em traços gerais em bom estado de conservação, contudo existem lacunas como infiltrações

e humidade, devido à falta de isolamento e construção deficitária. Salienta-se que as instalações em geral aquecem bastante no verão. É de realçar o desgaste da pintura geral exterior do Quartel. O Quartel do PTer da Costa da Caparica, apresenta várias deficiências. Na entrada do Quartel, o portão metálico encontra-se debilitado. O mesmo acontece com as portas de vidro por onde entram os cidadãos. Na zona de atendimento ao público existem infiltrações, devido à inexistência de isolamento e à acumulação de água. O PTer de Fernão Ferro localiza-se num edifício habitacional adaptado para o efeito, pelo que, segundo Maciel (2017), não se adequa às necessidades de um PTer da GNR, pois não apresenta condições de privacidade entre os gabinetes, a secretaria, e a zona de atendimento ao público. O PTer de Paio Pires encontra-se, segundo o autor, sedado num edifício em razoável estado de conservação, no entanto ainda necessita de um melhor aproveitamento do espaço existente do lado dos alojamentos, que se encontra vago e que pode ser aproveitado para a criação de uma sala de apoio à vítima. O Quartel do PTer da Trafaria encontra-se, segundo Maciel (2017), em fraco estado de conservação e habitabilidade, pelo que se encontra a ser efetuada uma remodelação da unidade. Nas condições atuais, o PTer Trafaria não passa uma imagem favorável nem acolhedora aos cidadãos, pelo que não confere privacidade aos espaços interiores do quartel, nem condições razoáveis de conforto. O autor salienta também o facto de que, em termos de acesso, o posto não possui uma rampa, o que pode constituir um obstáculo para os utentes de mobilidade reduzida.

Quanto aos meios informáticos disponíveis nos postos para o trabalho diário dos militares, os mesmos encontram-se desatualizados e de certa forma obsoletos, dificultando muitas das vezes o trabalho dos militares, quer a atender as pessoas, quer a realizar outro tipo de tarefas. Esta é uma das principais preocupações do Comandante do DTer de Almada, que dá a conhecer várias vezes ao escalão superior, as várias lacunas existentes a nível de meios informáticos nos seus PTer. Estes défices a nível informático vão influenciar diretamente a resposta operacional que os militares proporcionam aos cidadãos, o que implica muitas das vezes constrangimentos em que os militares têm que interromper o que estão a fazer no momento para que outros camaradas possam utilizar os meios informáticos por questões de urgência maior. Verifica-se mesmo que por vezes, por melhor intencionados que estejam os militares a atender as pessoas, os mesmos não possuem, muitas das vezes, as ferramentas mínimas para executar o seu trabalho em condições consideradas as minimamente aceitáveis (Maciel, 2017).

## CAPÍTULO 2. METODOLOGIA

### 2.1. Modelo de análise

A metodologia pode ser definida como um processo ou método para se atingir um determinado fim (Sarmiento, 2008). De acordo com Fortin (2009a), a investigação científica representa o método por excelência que permite gerar conhecimento, pelo que a própria investigação constitui uma estratégia que visa a aquisição do mesmo. A investigação científica constitui assim “um processo sistemático de colheita de dados observáveis e verificáveis no mundo empírico”, ou seja, no mundo que os nossos sentidos conseguem perceber, “com vista a descrever, explicar, prever ou controlar fenômenos” (Seaman, 1987, cit. por Fortin, 2009a, p. 4).

Assim, para o conhecimento poder ser considerado científico, é imperativo identificarem-se os procedimentos e técnicas que concedem a sua verificação, ou seja, escolher o método que melhor possibilite a chegada ao conhecimento (Vilelas, 2009). O presente estudo é exploratório de natureza quantitativa, cujo método de investigação foi, segundo Carvalho (2009), uma operação lógica que parte do particular para o geral aproximando-se aos fenômenos de planos mais particulares para planos mais abrangentes.

O “objetivo é um enunciado declarativo que precisa as variáveis-chave, a população alvo e a orientação a dar à investigação” (Fortin, 2009b, p. 108). A formulação do problema tem a função de enunciar de forma clara e compreensível, qual a dificuldade para a qual se procura uma resposta, limitando-se a sua abrangência e apresentando-se as suas características (Pocinho, 2012). Como modelo de análise, foram delineados o objetivo geral e os objetivos específicos da investigação.

O primeiro consiste em investigar qual é a influência que o tempo de atendimento, a comunicação dos militares e o estado das instalações dos postos tem no nível de satisfação dos utentes relativamente ao atendimento em geral. Por sua vez, os objetivos específicos, consistem, resumidamente, em se descobrir se os utentes estão satisfeitos com o tempo de atendimento, com a comunicação dos militares, com a atenção e profissionalismo dos militares, com a apresentação física dos militares, com o estado das instalações, se o atendimento vai de encontro às suas expectativas, se existem grandes diferenças entre postos. Constituem também objetivos específicos averiguar-se se o tempo de atendimento influencia

significativamente a satisfação dos utentes, se a comunicação dos militares influencia significativamente a satisfação dos utentes e se o mesmo também acontece com o estado das instalações, bem como se as ditas variáveis assumem um valor preditivo da satisfação com o atendimento em geral.

Com o intuito de sintetizar o previamente mencionado, foram elaboradas a PP, e as PD. A pergunta de partida que pôs em curso toda a investigação foi: **Qual é a influência que o tempo de atendimento, a comunicação dos militares e o estado das instalações têm na satisfação dos utentes com o atendimento presencial nos postos da GNR do DTer de Almada?**

As perguntas derivadas, ou questões de investigação, são “enunciados interrogativos precisos, escritos no presente, e que incluem habitualmente uma ou duas variáveis assim como a população estudada” pelo que derivam do objetivo geral (ou pergunta de partida) “e especificam os aspetos a estudar” sendo que possuem a particularidade de serem “mais precisas que o objetivo de onde elas decorrem” (Fortin, 2009b, p. 101). As PD foram criadas com o intuito de materializar os objetivos específicos, pelo que foram elaboradas as seguintes:

**PD1-** Será que os utentes estão satisfeitos com o tempo de atendimento?

**PD2-** Será que os utentes estão satisfeitos com a comunicação dos militares?

**PD3-** Será que os utentes estão satisfeitos com a atenção e o profissionalismo prestado pelos militares?

**PD4-** Será que os utentes estão satisfeitos com a apresentação física dos militares?

**PD5-** Será que os utentes estão satisfeitos com o estado das instalações onde se realiza o atendimento?

**PD6-** Será que o atendimento em geral vai de encontro às expectativas dos utentes?

**PD7-** Será que existem grandes diferenças entre PTer em termos de satisfação dos utentes?

**PD8-** Será que o tempo de atendimento influencia significativamente a satisfação dos utentes com o atendimento em geral?

**PD9-** Será que a prestação dos militares influencia significativamente a satisfação dos utentes com o atendimento em geral?

**PD10-** Será que o estado das instalações influencia significativamente a satisfação dos utentes com o atendimento em geral?

**PD11-** Será que as variáveis tempo de atendimento, a prestação dos militares e as instalações assumem um valor preditivo da satisfação com o atendimento em geral?

Este modelo constitui o desenho da investigação, que consiste, de acordo com Fortin (2009a), no construir de uma estrutura que promove a exploração empírica das questões de investigação. De acordo com a mesma autora, é o desenho de investigação que orienta o investigador no planeamento e na realização do estudo, de forma a atingir os seus objetivos.

## **2.2. Métodos e materiais**

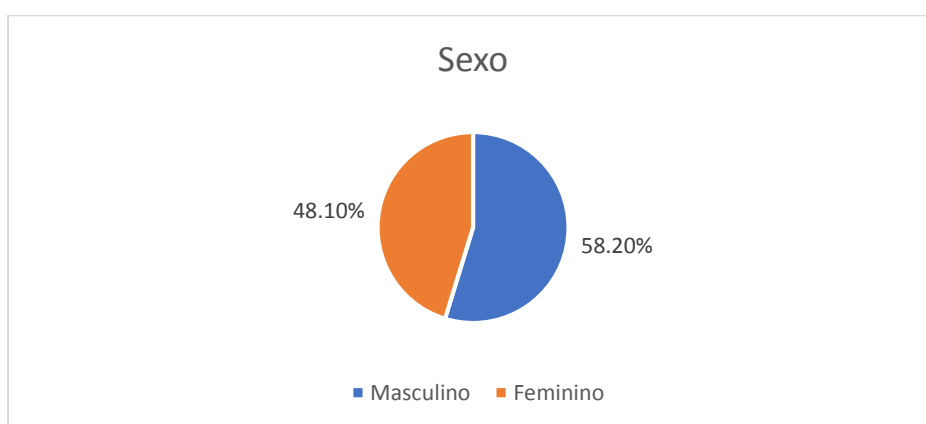
A recolha de dados foi efetuada através da aplicação de um inquérito por questionário. O questionário é um método de colheita de dados que é preenchido pelos inquiridos. Para efeitos da presente investigação, foi escolhido o DTer de Almada para a aplicação do questionário, sendo o DTer constituído por 5 PTer, o PTer da Charneca da Caparica, o PTer da Costa da Caparica, o PTer de Fernão Ferro, o PTer de Paio Pires e o PTer da Trafaria. Nestes PTer, aos quais os cidadãos têm por vezes a necessidade de recorrer, por motivos de natureza diversa, como por exemplo apresentar queixas, participações, reclamações ou simplesmente pedir informações, foi solicitado aos mesmos que respondessem voluntaria e anónimamente ao questionário após serem atendidos presencialmente nos PTer da GNR supracitados, independentemente do motivo a que os levou a recorrer ao serviço de atendimento da GNR.

O questionário em si é constituído por três partes (ver apêndice A). A primeira é constituída por campo destinado ao preenchimento dos dados sociais dos utentes (o sexo, a faixa etária e as habilitações académicas). A segunda parte do questionário reporta-se ao processo de atendimento em si, procurando avaliar se o tempo de atendimento foi satisfatório (2 primeiras questões), bem como toda a interação entre os utentes e os funcionários (militares) que os atenderam (8 questões) e a satisfação com as instalações onde decorreu o atendimento (4 questões). Nesta parte as questões são respondidas segundo uma escala de Likert, que vai de 1 a 5 em que: 1- “totalmente em desacordo” (TD); 2 - “moderadamente em desacordo” (MD); 3 - “nem de acordo nem em desacordo” (NAD); 4 - “moderadamente de acordo” (MA) e 5 – “Totalmente de acordo” (TA). A última parte alberga uma questão de resposta fechada que tem como objetivo averiguar se o serviço de atendimento em geral foi melhor, pior ou igual ao que os utentes esperavam, reservando-se ainda um espaço para os utentes comentarem o que se lhes ofereceu dizer em termos de melhorias a serem implementadas relativamente ao atendimento no respetivo PTer. O questionário foi aplicado entre 08 de Janeiro e 20 de Abril de 2018.

Na presente investigação, a amostra é por conveniência, ou seja, é uma amostra que se consegue sem nenhum planeamento prévio, resultante do acaso (Vilelas, 2009).

Uma vez concluída a recolha dos dados, traçou-se o perfil social da amostra, com base na primeira parte do inquérito por questionário, em que foi solicitado que os inquiridos preenchessem os seus dados, nomeadamente o sexo, a faixa etária e as suas habilitações académicas. O dito perfil social é explanado através de uma análise estatística descritiva, traduzido em gráficos para uma análise mais simples.

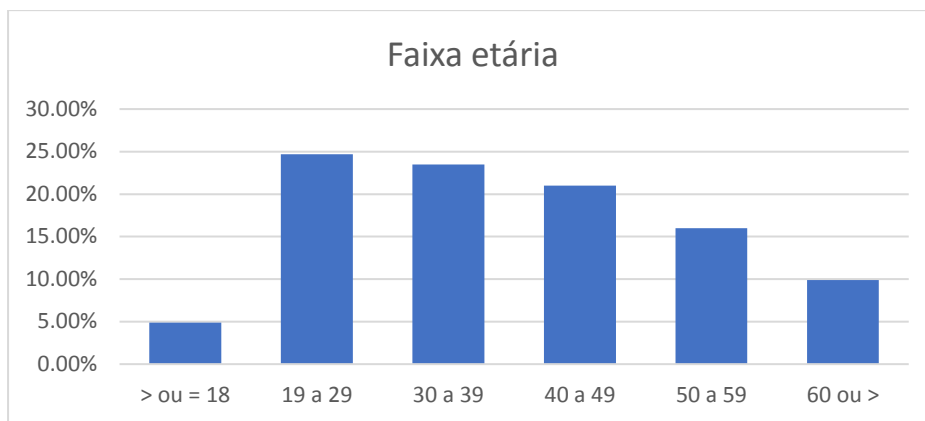
A amostra é constituída por 181 inquiridos, em que 58.2% são do sexo masculino, e 41.8% são do sexo feminino, conforme ilustra a figura n.º 3.



**Figura n.º 3 – Distribuição da amostra por sexo**

**Fonte: Elaboração própria**

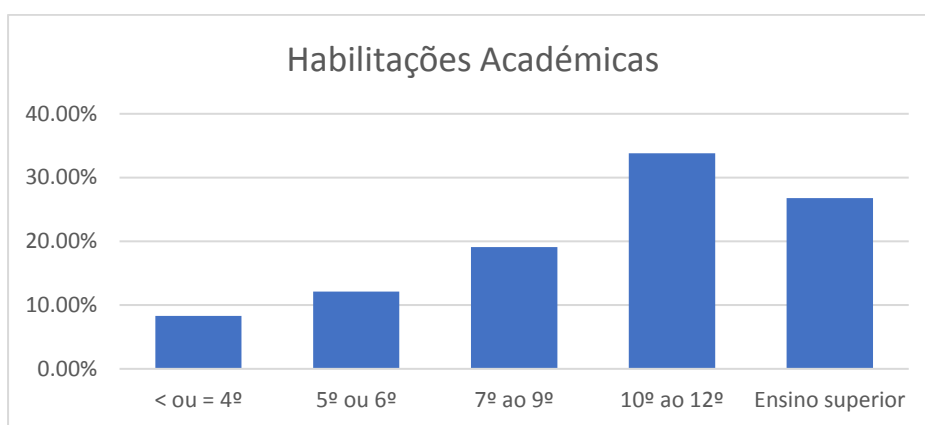
No que concerne à faixa etária da amostra, 4.9% dos inquiridos tem idade igual ou inferior a 18 anos, 24.7% têm idades compreendidas entre os 19 e os 29 anos, 23.5% têm idades entre os 30 e os 39 anos, 21% têm idades entre os 40 e os 49 anos, 16% têm idades entre os 50 e os 59 anos e 9.9% têm idade igual ou superior a 60 anos, conforme se pode constatar na figura n.º 4.



**Figura n.º 4 – Distribuição da amostra por faixa etária**

**Fonte: Elaboração própria**

Relativamente às habilitações académicas, 8.3% dos inquiridos tem escolaridade igual ou inferior ao 4º completo, 12.1% tem entre o 5º e o 6º ano de escolaridade, 19.1% tem entre o 7º e o 9º ano, 33.8% tem entre o 10º e o 12º ano, e 26.8% tem frequência de ensino superior ou outro grau mais elevado, de acordo com a figura n.º 5.



**Figura n.º 5 – Distribuição da amostra por habilitações académicas**

**Fonte: Elaboração própria**

Após a recolha dos dados, os mesmos foram inseridos com recurso ao *Microsoft Office Excel*, e importados e analisados com recurso ao programa *IBM SPSS Statistics versão 25*, para tratamento, análise estatística de dados, bem como para realização de testes de consistência do questionário, e verificação de correlações entre variáveis.

## CAPÍTULO 3. RESULTADOS

Neste capítulo procede-se à apresentação dos resultados obtidos das respostas dadas às questões do inquérito por questionário, bem como à sua análise e discussão.

### 3.1 Avaliação da consistência do questionário

A avaliação de confiabilidade interna do questionário tem como função averiguar se o questionário se encontra bem estruturado e é capaz de dar resposta de forma eficaz e eficiente aos objetivos da investigação. Este teste de avaliação de consistência interna do inquérito é feito através do coeficiente do Alfa de Cronbach, que tem como função calcular a confiabilidade dos itens (ou questões) do questionário, pelo que para tal foi utilizado o IBM SPSS *Statistics*. Com um  $\alpha = 0.91$ , verifica-se que o questionário apresenta uma forte consistência (quadro n.º1).

Quadro n.º 1 – Cálculo do Alfa de Cronbach para os 14 itens do inquérito

Alfa de Cronbach do inquérito		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
.911	.919	14

Fonte: Elaboração própria com dados recolhidos do IBM SPSS *Statistics*

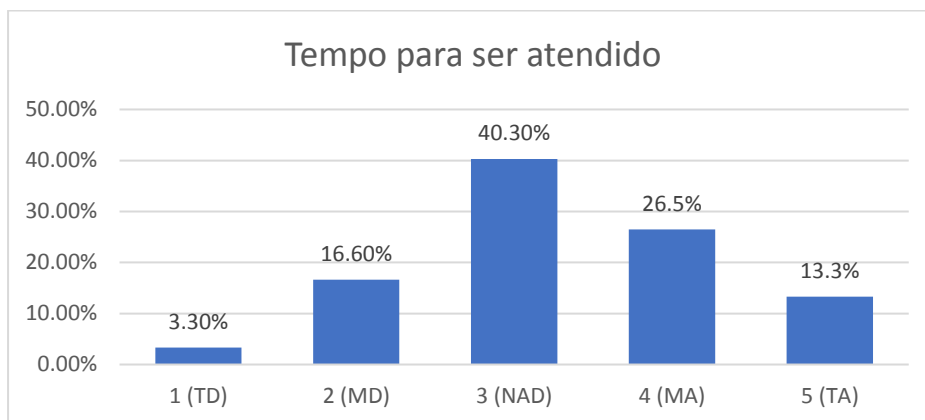
### 3.2 Apresentação dos resultados

#### 3.2.1 Análise por questão

Começou-se por averiguar o nível de satisfação dos utentes consoante as várias questões do questionário, nível este representado pelo valor da média das respostas a cada questão. Para as primeiras 14 questões utilizou-se uma escala de Likert de 1 a 5, pelo que para a última questão de resposta fechada (questão n.º 15) se recorreu a uma escala de 3 pontos. O nível de satisfação dos utentes foi medido quanto ao tempo de atendimento, que alberga as 2 primeiras questões, quanto ao funcionário (entenda-se o militar) que efetuou o atendimento, traduzido nas 8 questões seguintes, e quanto às instalações dos locais onde decorreu o atendimento, a que se reportam 4 questões. Quanto à questão n.º 15, pretendeu-

se saber se no geral, o atendimento foi melhor, pior ou igual ao esperado, de acordo com os utentes. Existe também no final do questionário uma questão de resposta aberta que deu a oportunidade aos utentes de darem a sua opinião sobre o que poderia ser melhorado, no entanto, pelo baixo número de opiniões dadas neste campo, esta questão não foi considerada.

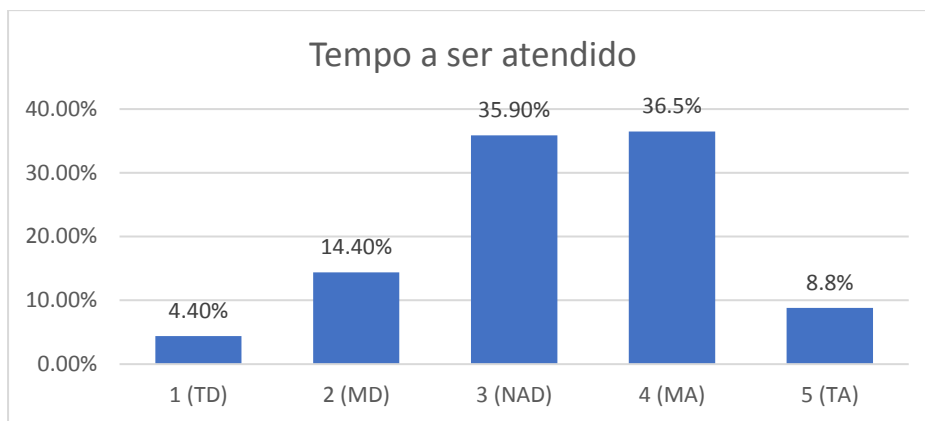
A primeira análise reporta-se ao tempo de atendimento, materializado pelas questões n.º 1 e 2 do questionário, traduzidas nas figuras n.º 6 e 7, respetivamente. Os resultados explanados na figura n.º 6 representam a percentagem de respostas em cada opção no total para a questão n.º 1, pelo que a média calculada dos valores é de 3.3 na escala de Likert utilizada de 1 a 5, denotando-se que o nível de satisfação dos utentes com o tempo para serem atendidos está ligeiramente acima do valor médio (3), o que é um resultado razoável.



**Figura n.º 6 – Distribuição das respostas quanto ao tempo para ser atendido**

**Fonte: Elaboração própria**

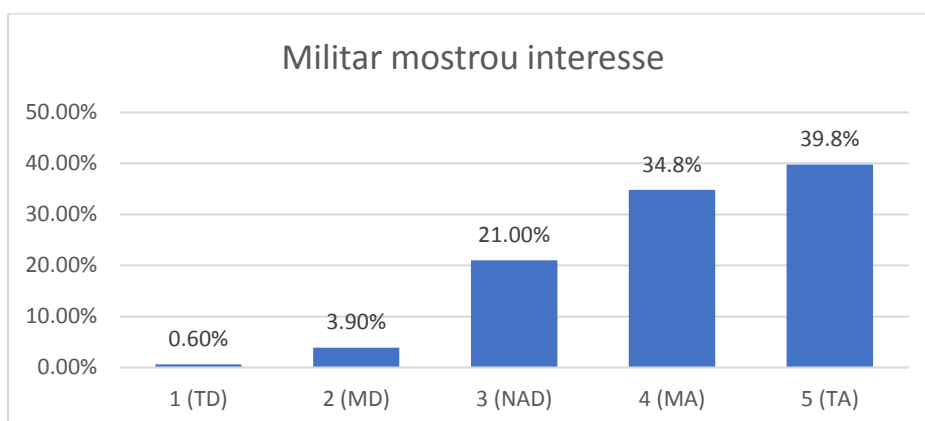
Quanto aos resultados da figura n.º 7, respetiva à questão n.º 2 do questionário, foi calculada uma média de 3.31, o que denota que a satisfação com o tempo que os utentes levaram a ser atendidos se encontra ligeiramente acima do valor médio e representa um valor razoável, tal como na questão anterior.



**Figura n.º 7 – Distribuição das respostas quanto ao tempo a ser atendido**

**Fonte: Elaboração própria**

De seguida, averiguou-se se a comunicação dos militares que efetuaram o atendimento foi a adequada para a satisfação dos utentes, sendo que para tal se consideraram as figuras n.ºs 8, 9 e 10. Quanto ao interesse mostrado pelo militar, representado na figura n.º 8 relativa à questão n.º 3 do questionário, obteve-se um nível de satisfação de 4.09, o que evidencia um valor elevado em termos de satisfação dos utentes em relação ao interesse demonstrado pelos militares durante o atendimento, consideravelmente acima do valor médio.

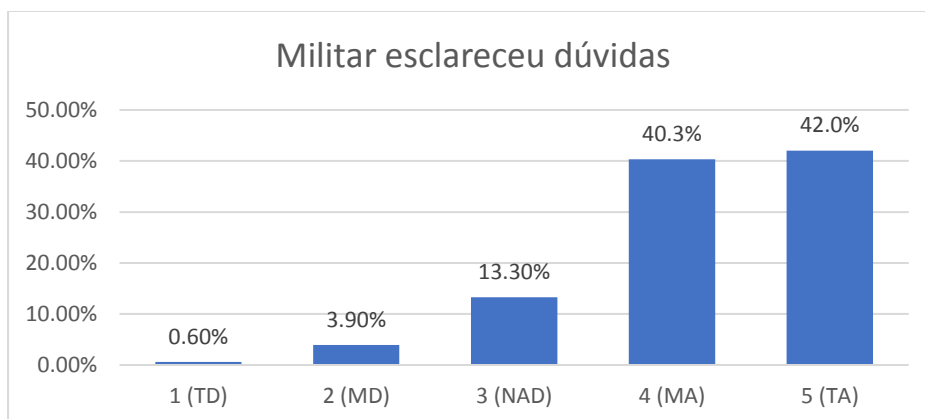


**Figura n.º 8 - Distribuição das respostas quanto ao interesse mostrado pelo militar**

**Fonte: Elaboração própria**

No que toca ao esclarecimento de dúvidas por parte do militar, a que se reporta a figura n.º 9, que corresponde à questão n.º 4 do questionário, obteve-se uma média de 4.19

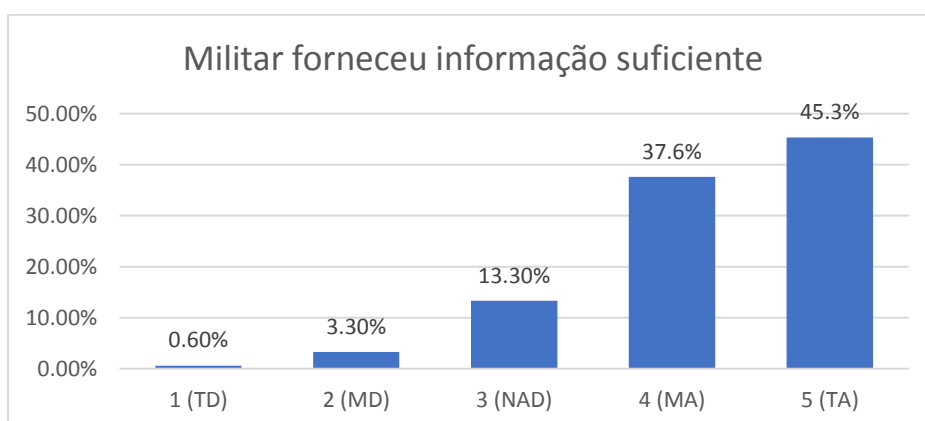
de nível de satisfação, o que é um valor muito positivo, demonstrando que no geral os militares conseguiram esclarecer bastante satisfatoriamente as dúvidas ou questões dos utentes.



**Figura n.º 9 – Distribuição das respostas quanto ao esclarecimento de dúvidas**

**Fonte: Elaboração própria**

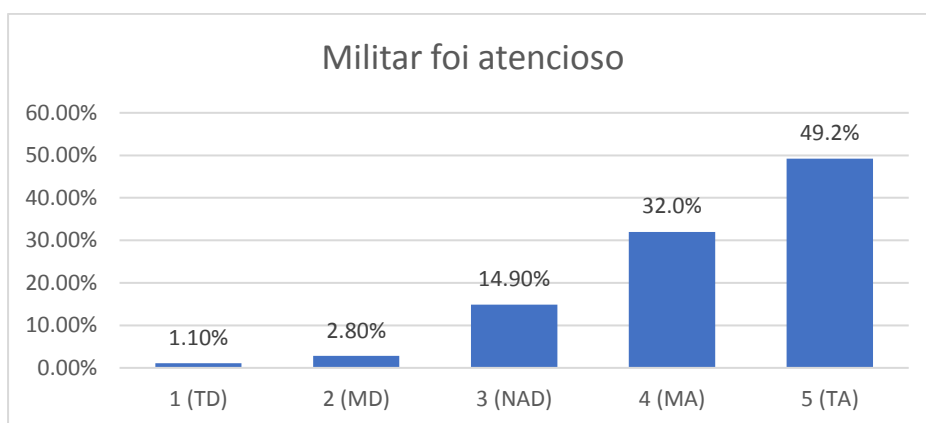
Relativamente aos resultados da informação que o funcionário forneceu, explanados na figura n.º 10, respetiva à questão n.º 5, obteve-se uma média de 4.24, um valor bastante positivo em termos de satisfação dos utentes, o que revela que os militares no geral informaram bastante satisfatoriamente os utentes que atenderam.



**Figura n.º 10 – Distribuição das respostas quanto à informação fornecida**

**Fonte: Elaboração própria**

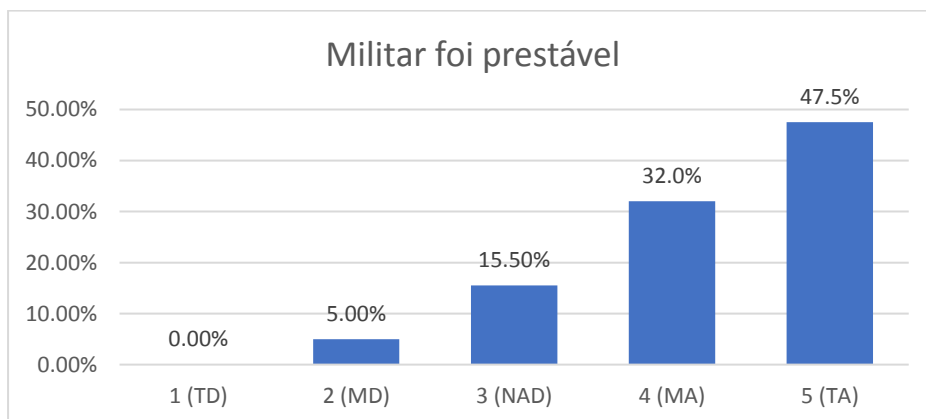
Outro dos objetivos do inquérito foi indagar se os militares foram atenciosos e profissionais no atendimento dos utentes. Considerem-se as figuras n.ºs 11, 12, 13 e 14. No que toca aos militares serem atenciosos ou não, durante o atendimento, de acordo com a figura n.º 11, correspondente à questão n.º 6 do questionário, obteve-se uma média de 4.25, que representa um valor bastante elevado no nível de satisfação dos utentes para com a atitude dos militares, o que evidencia que os militares no geral foram atenciosos a atender os utentes.



**Figura n.º 11 – Distribuição das respostas quanto ao militar ter sido atencioso**

**Fonte: Elaboração própria**

Quanto à prestabilidade dos militares no atendimento, ao se considerar a figura n.º 12, correspondente à questão n.º 8 do questionário, a média de respostas foi de 4.22, bastante acima do valor médio, pelo que no geral os militares foram muito prestáveis aquando do atendimento dos utentes, de acordo com os mesmos.



**Figura n.º 12 – Distribuição das respostas quanto ao militar ter sido prestável**

Fonte: Elaboração própria

Quanto à utilidade dos militares que efetuaram o serviço de atendimento, de acordo com os resultados explanados na figura n.º 13, correspondente à questão n.º 9, a média das respostas foi de 4.15, logo verifica-se que os militares foram considerados bastante úteis no atendimento dos utentes, de acordo com os mesmos.

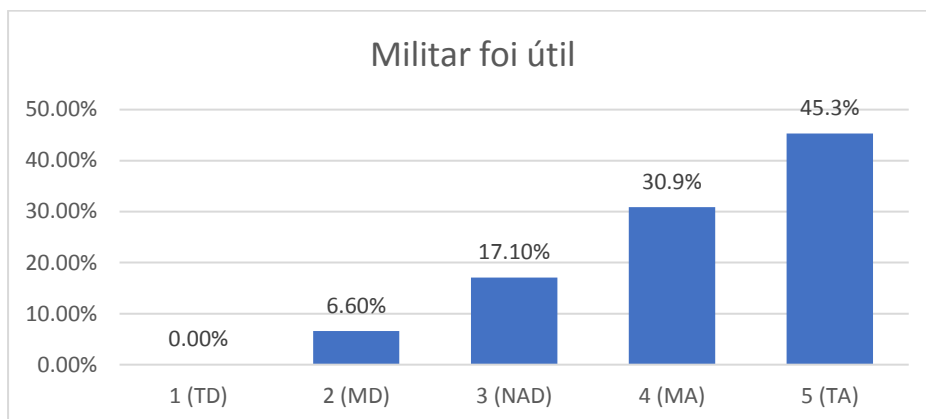


Figura n.º 13 – Distribuição das respostas quanto ao militar ter sido útil

Fonte: Elaboração própria

Por último, quanto ao tempo dedicado pelos militares aos utentes, considere-se a figura n.º 14, que se reporta à questão n.º 10, conclui-se que os utentes no geral ficaram bastante satisfeitos com o tempo que os militares lhes dedicaram, de modo a resolver os seus problemas, através da média obtida de 4.12 das respostas de nível de satisfação dos utentes nesta questão.

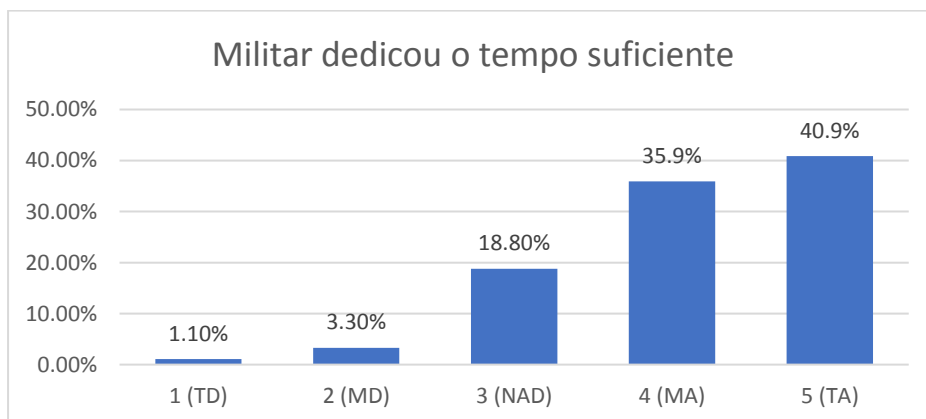
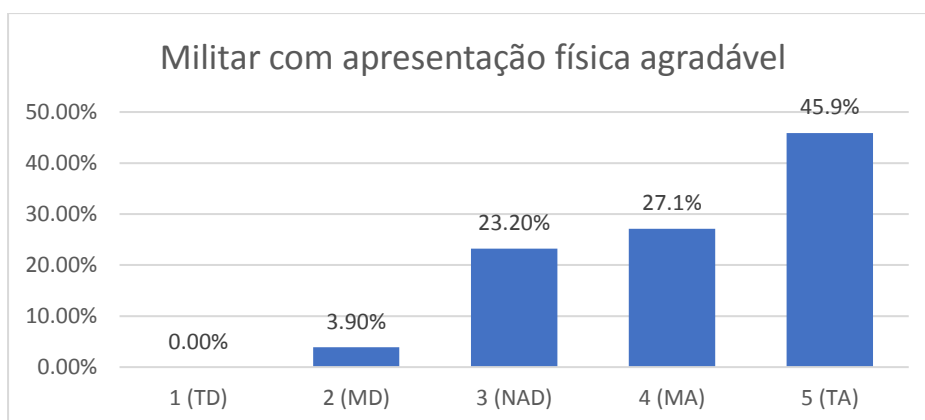


Figura n.º 14 – Distribuição das respostas quanto ao tempo dedicado pelo militar

**Fonte: Elaboração própria**

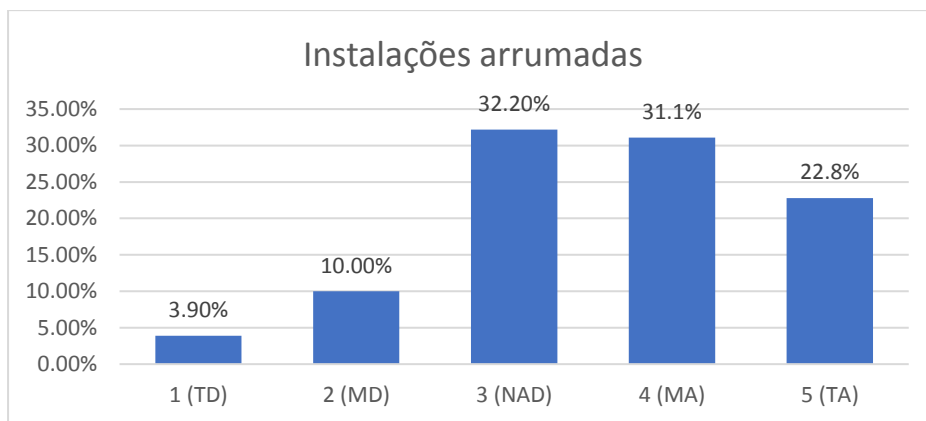
De seguida considere-se a figura n.º 15, relativa à questão n.º 7, que teve como objetivo verificar qual foi o nível de satisfação dos utentes para com a apresentação física dos militares aquando do atendimento. Através dos resultados obtidos, verificou-se uma média de 4.15 das respostas dos utentes em relação a este parâmetro, o que representa um valor bastante acima do valor médio, o que evidencia no geral, um elevado nível de satisfação por parte dos utentes em relação à apresentação física dos militares.



**Figura n.º 15 – Distribuição das respostas quanto à apresentação física do militar**

**Fonte: Elaboração própria**

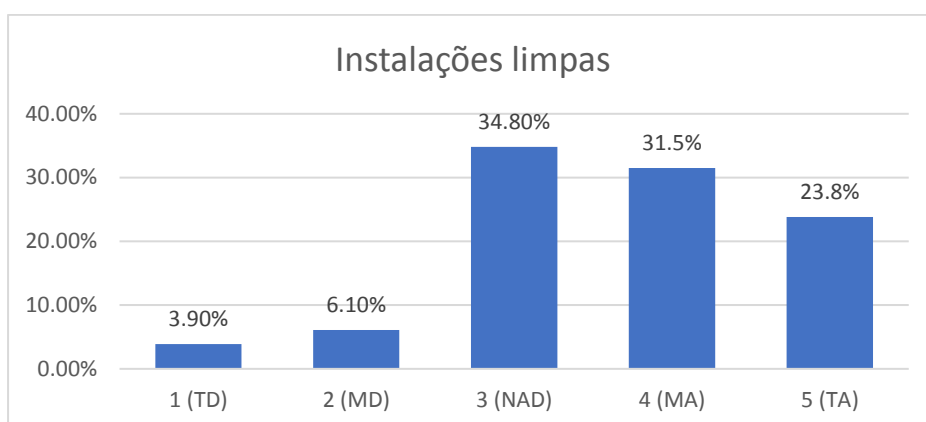
Quanto à apresentação do espaço onde se realizou o atendimento, averiguou-se se os locais onde os utentes foram atendidos estavam apresentáveis de acordo com o nível de satisfação dos mesmos, pelo que para tal foram consideradas as figuras n.ºs 16, 17, 18 e 19. Começando por analisar a figura n.º 16, respetiva à questão n.º 11 do questionário, que se reporta à satisfação dos utentes com a arrumação do espaço onde decorreu o atendimento, obteve-se uma média de 3.59 das respostas no geral, o que revela que as instalações se encontravam organizadas em termos de satisfação dos utentes, aquando do seu atendimento.



**Figura n.º 16 – Distribuição das respostas quanto à arrumação das instalações**

**Fonte: Elaboração própria**

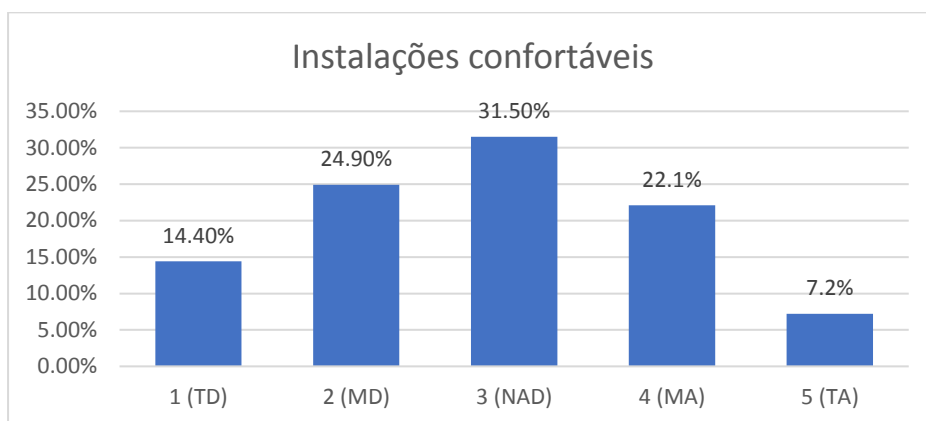
Ao se considerar a figura n.º 17, respetiva à questão n.º 12, que versa sobre o grau de limpeza das instalações, obteve-se uma média de 3.65 das respostas dos utentes, o que revela que o nível de satisfação dos mesmos para com a limpeza das instalações é moderadamente positivo, encontrando-se razoavelmente acima do valor médio.



**Figura n.º 17 – Distribuição das respostas quanto à limpeza das instalações**

**Fonte: Elaboração própria**

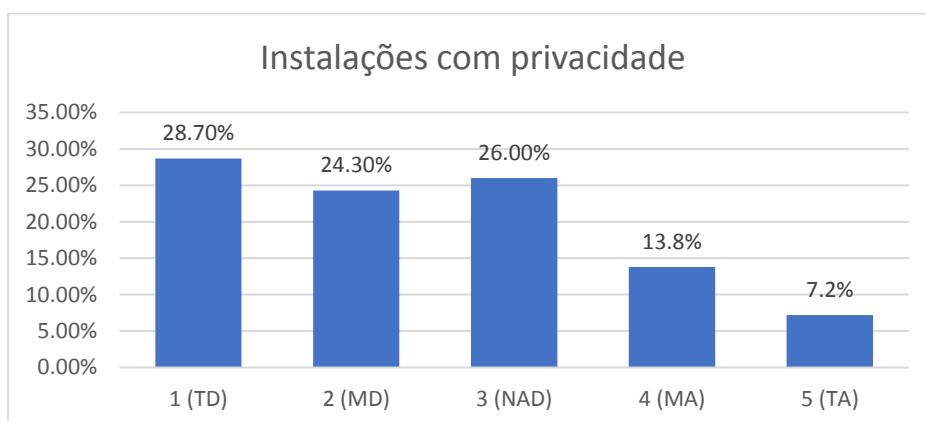
Quanto ao conforto das instalações, representado pela figura n.º 18, correspondente à questão n.º 13, obteve-se um nível de satisfação dos utentes de média de 2.83, o que representa um valor consideravelmente baixo, sendo inferior ao valor médio de 3 da escala de Likert utilizada, o que denota um reduzido nível de satisfação dos utentes em geral com o conforto que os locais de atendimento proporcionam.



**Figura n.º 18 – Distribuição das respostas quanto ao conforto das instalações**

**Fonte: Elaboração própria**

Ao analisar-se a figura n.º 19, que representa as respostas dos utentes à questão n.º 14 do questionário, que remete para o seu nível de satisfação relativamente à privacidade conferida pelas instalações onde decorreu o atendimento, obteve-se uma média de 2.46, um valor consideravelmente abaixo do valor médio, o que evidencia um nível de satisfação baixo por parte dos utentes em relação à privacidade conferida pelos locais onde decorreu o atendimento.

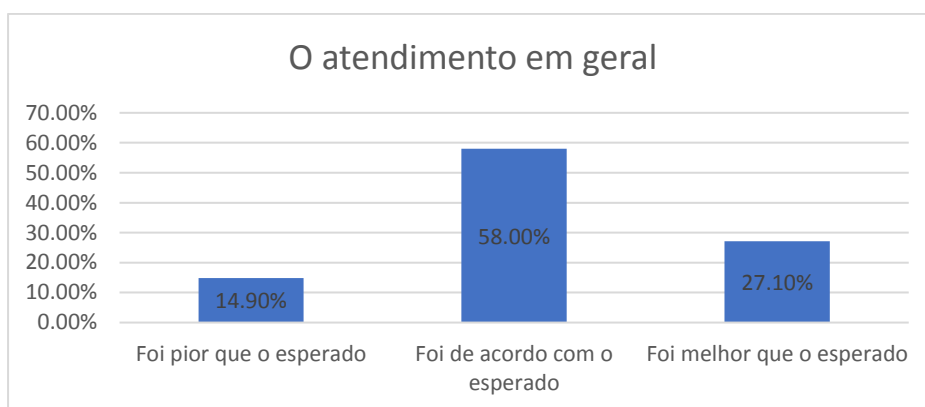


**Figura n.º 19 – Distribuição das respostas quanto à privacidade das instalações**

**Fonte: Elaboração própria**

Relativamente à figura n.º 20, esta representa a distribuição das respostas à questão n.º 15 do questionário, que averigua se o atendimento no geral foi melhor, pior ou igual ao

esperado pelos utentes, ou seja, o nível de satisfação no geral com o atendimento no DTer. Pode-se constatar através da figura abaixo, que 14.9% dos utentes consideraram que o serviço de atendimento no geral foi pior do que estavam à espera, 58% afirmaram que o serviço foi de encontro às suas expectativas, e 27.1% consideraram que o serviço de atendimento excedeu as suas expectativas. Das respostas foi calculada a média para se obter o nível de satisfação, que resultou num valor de 3.53, depois de convertida para a escala de 1 a 5.



**Figura n.º 20 – Distribuição das respostas quanto ao atendimento no geral**

**Fonte: Elaboração própria**

### **3.2.2 Método Varimax**

As várias questões do questionário foram agrupadas em 3 dimensões através do método Varimax, para uma análise mais fácil dos resultados. O método de Varimax trata-se de um método ortogonal que permite minimizar o número de variáveis, facilitando a interpretação dos resultados. Com isto pretendeu-se agrupar as questões relativas ao tempo de atendimento (2 questões), à comunicação do militar, que para efeitos de análise se denomina “funcionário” (8 questões) e ao estado das instalações (4 questões).

Através dos valores constantes no quadro n.º 4 (ver apêndice B), é perceptível que as 14 questões ou itens do questionário se enquadram devidamente nas 3 dimensões ou fatores referidos, dando assim origem às variáveis “tempo de atendimento”, “funcionário” e “instalações”, para uma análise mais simples da informação e das possíveis correlações que possam existir. Foi também calculado o valor do Alfa de Cronbach para cada uma das

dimensões geradas, tendo-se obtido os valores de 0.842, 0.958 e 0.859 respetivamente, sendo que estes valores apresentam uma forte consistência e confiabilidade.

### 3.2.3 Análise da satisfação no DTer em geral e por PTer

Para efeitos de análise das figuras n.ºs 21, 22, 23, 24, 25 e 26, os fatores ou variáveis geradas segundo o método previamente mencionado são denominados de “tempo de atendimento”, “comunicação do militar” e “estado das instalações”.

Quanto ao nível de satisfação com o atendimento no DTer por parte dos utentes para cada dimensão analisada, obteve-se uma média de 3.31 para o tempo de atendimento, 4.18 para a comunicação com o militar, 3.13 para o estado das instalações e 3.53 para o atendimento em geral, tal como se pode constatar na figura n.º 21. Estes valores evidenciam um nível de satisfação elevado para o fator “comunicação do militar” e um nível de satisfação razoável para os restantes fatores, o que é positivo para o DTer de Almada.

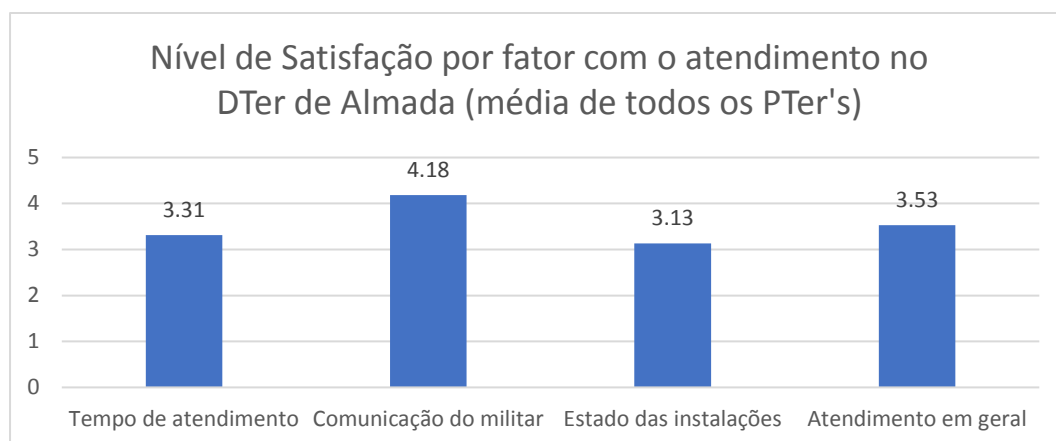
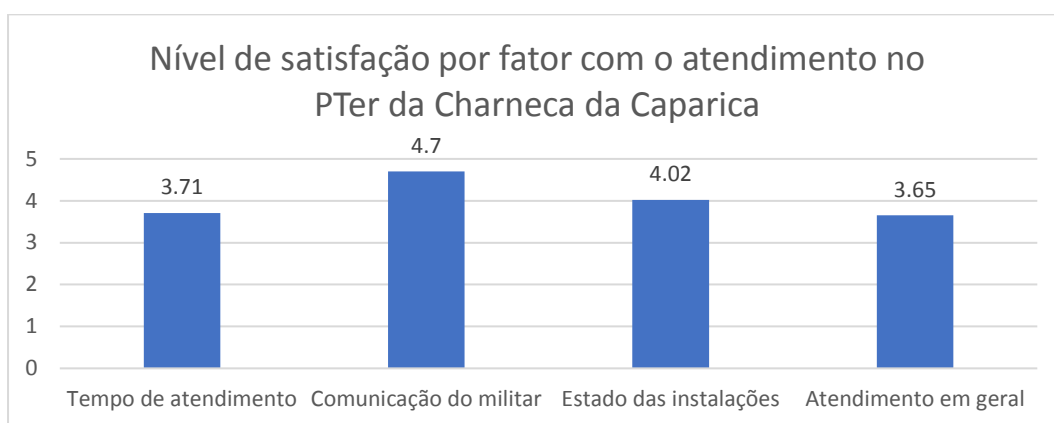


Figura n.º 21 – Nível de satisfação com o atendimento no DTer por fator

Fonte: Elaboração própria

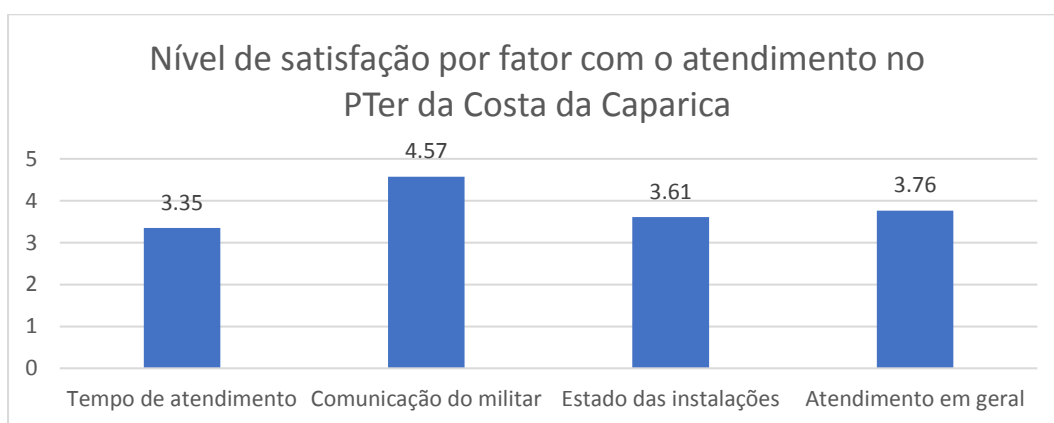
No que concerne ao nível de satisfação dos utentes por PTer, para cada fator analisado, para o PTer da Charneca da Caparica obteve-se uma média de 3.71 para o tempo de atendimento, 4.7 para a comunicação com o militar, 4.02 para o estado das instalações e 3.65 para o atendimento em geral, tal como se pode constatar na figura n.º 22. Estes valores denunciam um nível de satisfação elevado com os fatores “comunicação do militar” e “instalações”, e um nível de satisfação razoável para os outros dois, o que é positivo para o PTer.



**Figura n.º 22 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer da Charneca da Caparica por fator**

**Fonte: Elaboração própria**

Relativamente ao PTer da Costa da Caparica obteve-se uma média de 3.35 para o tempo de atendimento, 4.57 para a comunicação com o militar, 3.61 para o estado das instalações e 3.76 para o atendimento em geral, tal como se pode constatar na figura n.º 23. Estes resultados evidenciam que o nível de satisfação dos utentes é elevado para o fator “comunicação do militar” e razoável para os restantes fatores, o que é positivo para o PTer.

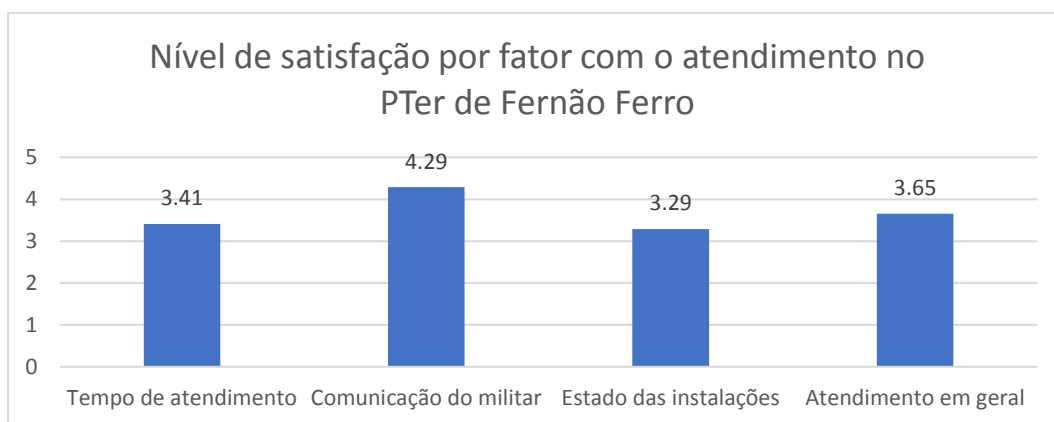


**Figura n.º 23 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer da Costa da Caparica por fator**

**Fonte: Elaboração própria**

Relativamente ao PTer Fernão Ferro obteve-se uma média de 3.41 para o tempo de atendimento, 4.29 para a comunicação com o militar, 3.29 para o estado das instalações e 3.65 para o atendimento em geral, tal como se pode constatar na figura n.º 24. De acordo

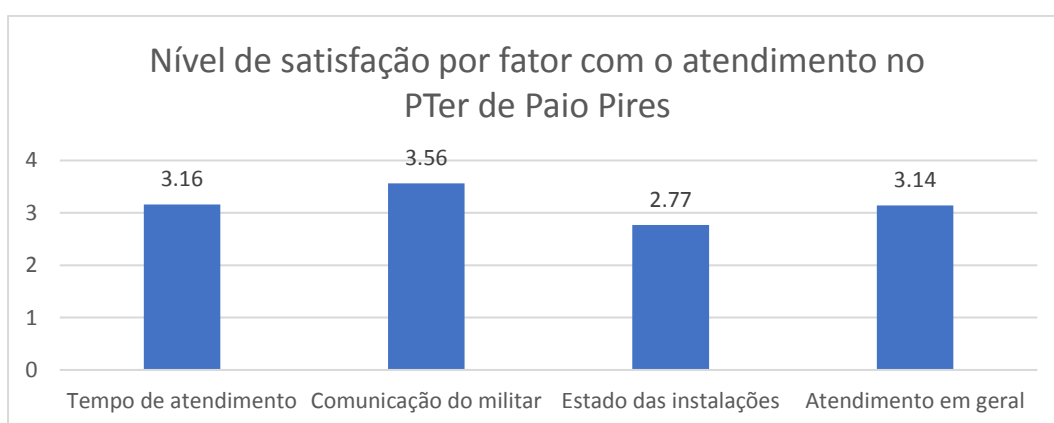
com os valores o nível de satisfação dos utentes é elevado para o fator “comunicação do militar” e razoável para os restantes fatores, o que é positivo para o PTer.



**Figura n.º 24 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer de Fernão Ferro por fator**

**Fonte: Elaboração própria**

Relativamente ao PTer de Paio Pires obteve-se uma média de 3.16 para o tempo de atendimento, 3.56 para a comunicação com o militar, 2.77 para o estado das instalações e 3.14 para o atendimento em geral, tal como se pode constatar na figura n.º 25. Estes resultados evidenciam que o nível de satisfação dos utentes com o fator “estado das instalações” é baixo, o que é um aspeto negativo a salientar para este PTer. Para o resto dos fatores o nível de satisfação dos utentes foi razoável o que é positivo para o PTer.



**Figura n.º 25 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer de Paio Pires por fator**

**Fonte: Elaboração própria**

Relativamente ao PTER da Trafaria obteve-se uma média de 3.13 para o tempo de atendimento, 4.46 para a comunicação com o militar, 2.36 para o estado das instalações e 3.7 para o atendimento em geral, tal como se pode constatar na figura n.º 26. Estes resultados evidenciam que o nível de satisfação dos utentes com o fator “estado das instalações” é consideravelmente baixo, o que é um aspeto negativo a salientar para este PTER. Por outro lado o fator “comunicação do militar” apresenta um nível de satisfação elevado por parte dos utentes, e os restantes fatores um nível razoável, o que é positivo para o PTER em questão

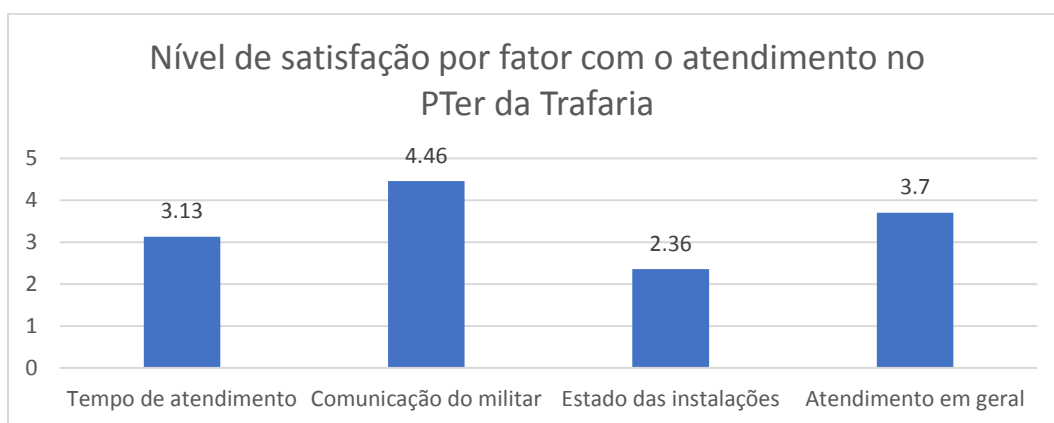


Figura n.º 26 – Nível de satisfação com o atendimento no PTER da Trafaria por fator

Fonte: Elaboração própria

Note-se que os níveis de satisfação dos utentes por cada questão do questionário por PTER, estão expostos nos apêndices C, D, E, F, e G.

### 3.2.4 Correlações entre variáveis

Continuando com a análise de resultados, procede-se agora à análise de possíveis correlações entre variáveis, já com as 3 dimensões consideradas, nomeadamente o tempo de atendimento, o funcionário e as instalações, através da utilização do coeficiente de correlação ordinal de Spearman. Ao analisar-se o quadro n.º 2, a faixa etária denuncia uma correlação com a satisfação com as instalações, ainda que muito fraca, com um coeficiente de correlação de 0.166, assumindo um valor significativo para  $p < 0.05$ . As habilitações académicas por sua vez apresentam uma correlação com a satisfação com o funcionário, porém com um coeficiente de correlação de 0.205 o que evidencia uma correlação também muito fraca, no entanto apresentam um valor de significância  $p < 0.01$ . O tempo de atendimento apresenta correlações com a satisfação com o funcionário, com a satisfação com

as instalações e com o atendimento em geral, ainda que consideradas fracas, com os valores de coeficientes de correlações de 0.307, 0.390 e 0.380 respetivamente. No entanto, estas correlações apresentam níveis significativos para  $p < 0.01$ . Quanto à dimensão da satisfação com o funcionário, esta variável apresenta uma correlação moderada com a satisfação com as instalações, com um valor de coeficiente de correlação de 0.401, tal como uma correlação fraca, mas existente com o atendimento em geral, de valor 0.275, ambos com níveis significantes ( $p < 0.01$ ). Por último, a variável instalações denuncia uma correlação existente com o atendimento em geral, ainda que fraca, com um coeficiente de correlação de 0.276, mas com um nível de significância  $p < 0.01$ . Conseguiu-se perceber, através da análise dos dados expostos no quadro n.º 2, que existem correlações entre a faixa etária dos utentes e satisfação com as instalações, entre o grau de habilitações académicas dos utentes e a satisfação com o funcionário, entre o tempo de atendimento e a satisfação com o funcionário, com as instalações e com o atendimento em geral, e uma correlação entre a satisfação com as instalações e o atendimento em geral.

Quadro n.º 2 – Correlações entre variáveis

	Faixa etária	Habilitações académicas	Tempo de Atendimento	Funcionário	Instalações	Atendimento em geral
Faixa etária	.	.034	-.019	.035	.166*	-.077
Habilitações académicas		.	.013	.205**	.143	.086
Tempo de Atendimento			.	.307**	.390**	.380**
Funcionário				.	.401**	.275**
Instalações					.	.276**
Atendimento em geral						.

Nota. \*  $p < ,05$ , \*\*  $p < ,01$

Fonte: Elaboração própria

Para estudar a capacidade preditiva das variáveis em estudo, relativamente à satisfação com o atendimento em geral, procedeu-se a uma análise de regressão através do modelo de regressão múltipla hierárquica. Para analisar a percentagem explicativa da variância da satisfação do atendimento geral no DTer de Almada. Numa primeira etapa integrou-se a variável tempo de atendimento, numa segunda etapa, integrou-se a funcionário e numa terceira etapa incluiu-se a variável instalações, tal com se pode constatar no quadro

n.º 3. O modelo final explica 11.9 % da variância da satisfação com o atendimento em geral, para a qual contribui apenas o tempo de atendimento ( $\beta = .294$ ,  $p < .001$ ).

**Quadro n.º 3 – Sumário da análise da regressão hierárquica para as variáveis predictoras do Atendimento em Geral**

Variáveis	Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3		
	B	SEB	$\beta$	B	SEB	$\beta$	B	SEB	B
<b>Tempo</b>	.135	.029	<b>.334***</b>	.129	.030	<b>.317***</b>	.119	.032	<b>.294***</b>
<b>Atendimento</b>									
<b>Funcionário</b>				.006	.009	.054	.004	.009	.034
<b>Instalações</b>							.015	.016	.074

Nota. \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

Fonte: Elaboração própria

### 3.3 Discussão dos resultados

Considerando os dados obtidos, constata-se que das 14 questões ou itens do questionário, os que obtiveram valores mais altos em termos de média do nível de satisfação foram os itens relativos aos militares que atenderam os utentes, e os que apresentaram valores mais baixos foram os itens respetivos às instalações onde decorreu o serviço de atendimento. Isto evidencia que no geral os utentes se mostraram bastante satisfeitos com a prestação dos militares, satisfeitos com o tempo de atendimento, e menos satisfeitos com as instalações dos PTer.

Quanto ao tempo de atendimento, através da média calculada, verificou-se que este foi razoável em termos de satisfação dos utentes, o que é positivo para serviço de atendimento nos PTer do DTer de Almada, visto que para acederem a determinado serviço, se os utentes não forem atendidos rapidamente, vão sentir-se desconfortáveis e aborrecidos, o que vai gerar insatisfação, tal como referido por Iglesias e Günther (2007).

Quanto aos militares, os mesmos conseguiram demonstrar boas competências sociais tanto em termos de comunicação verbal como de não-verbal, aquando dos processos de atendimento, o que é essencial para a satisfação dos utentes e para o sucesso da instituição, pois segundo Skogan (2005), os agentes da autoridade são julgados constantemente pelos seus comportamentos e atitudes. Neves e colaboradores (2015) e Moreira (2015) vão ao encontro desta ideia, pois não vale de nada os indivíduos terem elevadas capacidades de trabalho se não conseguirem interagir socialmente e comunicar de forma eficaz. No entanto,

no presente estudo este não constituiu um problema, pois através dos valores das médias obtidas, os utentes mostraram-se bastante satisfeitos com o atendimento dos militares, nomeadamente com o interesse demonstrado pelos mesmos, com o esclarecimento de dúvidas, fornecimento de informação, atenção prestada, apresentação física, prestabilidade, utilidade e tempo dedicado aos seus problemas. Tal como Lisboa (2012) concluiu no seu estudo, em termos de satisfação, as pessoas tendem a dar mais importância ao relacionamento interpessoal, o que é constatado pela presente investigação.

Relativamente às instalações, esta foi a variável cujos itens obtiveram a média do nível de satisfação mais baixo. Ainda assim obteve-se um valor razoável, o que apesar de tudo é positivo para o DTer, visto que os PTER apresentam várias lacunas em termos de infraestruturas. Destacam-se os PTER de Paio Pires e da Trafaria, em termos dos níveis de satisfação mais baixos por parte dos utentes em relação às instalações. Em relação ao PTER da Trafaria os utentes mostraram-se bastante insatisfeitos com a falta de conforto e privacidade no mesmo, pelo que estes dados vão de encontro ao afirmado por Maciel (2017), nomeadamente que o PTER da Trafaria se encontra num estado fraco de conservação e não passa uma imagem favorável e acolhedora aos utentes. Em relação ao PTER de Paio Pires, os resultados são de certa forma contraditórios, pois segundo Maciel (2017) o PTER de Paio Pires encontra-se num edifício em razoável estado de conservação, mas no entanto os utentes mostraram-se insatisfeitos com o conforto e privacidade conferidas, o que do ponto de vista do autor supracitado poderia ser melhorado em termos de aproveitamento e melhor gestão do espaço. Devido ao previamente mencionado, é uma variável a ter em consideração com vista ao melhoramento do serviço de atendimento, pois a partir do momento em que os utentes chegam a um PTER para serem atendidos, começam logo de início a observar e a formar impressões acerca da organização e do estado das instalações, o que vai influenciar à partida o seu nível de satisfação para com o atendimento em geral, tal como referido por Monteiro (2017).

Quando questionados sobre a sua satisfação com o atendimento em geral os utentes mostraram-se satisfeitos, o que é um resultado positivo para o DTer de Almada e para os respetivos PTER. Este dado é confirmado por Pereira (2009a), que afirma que os utentes avaliam continuamente a qualidade dos serviços, pelo que ficam satisfeitos quando consideram que a qualidade do serviço prestado igualou ou superou as suas expectativas, sendo que na maior parte dos casos foi o que se verificou.

Tendo em consideração os resultados obtidos na correlação entre variáveis, a correlação moderada verificada entre a variável “funcionário” e a variável “instalações” assume o valor mais forte de todas as correlações. Isto evidencia que as duas variáveis dependem moderadamente uma da outra em termos de satisfação dos utentes, ou seja, que o nível de satisfação com o atendimento prestado pelo militar vai influenciar o nível de satisfação com as instalações e vice-versa. O que esta correlação demonstra é que se os utentes ficarem satisfeitos com a prestação do militar, tendem a olhar mais positivamente para as instalações, e a ter um nível de satisfação mais elevado para com as mesmas. O contrário também pode acontecer, caso as instalações não sejam satisfatórias, os utentes podem ficar menos satisfeitos com o atendimento prestado pelo militar. Isto é comprovado por Parasuraman et al. (1985), que afirmam que tanto as instalações físicas como os funcionários são medidores tangíveis da satisfação dos utentes.

A segunda correlação mais forte verificada foi a correlação entre a variável “tempo de atendimento” e a variável “instalações”. Esta correlação apresentou um valor considerado fraco, apesar de se encontrar próximo do patamar moderado, o que evidencia que quanto mais satisfeitos com o tempo de atendimento, mais satisfeitos os utentes se mostram com as instalações. O mesmo se verificou entre as variáveis “tempo de atendimento” e “atendimento em geral”, o que evidencia que o tempo de atendimento está intimamente associado à satisfação dos utentes, como se constata mais à frente.

A variável “tempo de atendimento” e a variável “funcionário” também se correlacionam, o que é perceptível pelo que o militar de atendimento até pode comunicar de uma forma excelente, mas se o utente demorar muito tempo a ser atendido, vai ficar insatisfeito com o militar.

Quanto às variáveis “instalações” e “atendimento em geral”, estas também se relacionam, o que significa que a apresentação física do espaço tem um peso significativo na satisfação dos utentes. Isto está de acordo com o afirmado por Pereira (2006), que afirma que se tanto o espaço físico de atendimento como a ação de atendimento em si não preencherem os requisitos mínimos, os utentes ficam inibidos, o que é negativo em termos da satisfação dos mesmos.

Verificou-se também uma correlação entre as variáveis “funcionário” e “atendimento em geral”, o que faz sentido pois a satisfação com o atendimento vai depender significativamente da interação entre o militar e o utente, o que é confirmado por Pereira (2009a), que afirma que para se atingir o objetivo principal da satisfação dos utentes, os funcionários devem ser comunicativos e dialogantes. Isto vai também de encontro ao

afirmado por Martin (1989), que defende que quanto mais confiantes os funcionários que atendem se sentirem, mais positiva será a dita interação, o que fará que os utentes fiquem satisfeitos.

Foram ainda verificadas correlações entre as “habilitações académicas” e “funcionário”, e entre a “faixa etária” e “instalações”, apresentando os valores mais baixos, no entanto significativos, o que não deixa de fazer sentido, pois dependendo da faixa etária e das habilitações académicas, os utentes vão ter uma determinada expectativa relativamente ao atendimento, o que é confirmado por Pires e Santos (1999), que afirmam que o nível de satisfação de um cliente ou grupo de clientes depende não só da medida em que os atributos de um produto ou serviço correspondem às suas necessidades, mas também das suas expectativas face ao produto ou serviço.

Quanto à capacidade preditiva das variáveis estudadas, foi apurado através de uma regressão linear múltipla, que em relação ao atendimento em geral, a variável tempo de atendimento é estatisticamente definitiva em todos os modelos, logo pode-se afirmar que a mesma é a que mais afeta a satisfação dos utentes com o atendimento. Isto vem provar que efetivamente o tempo de atendimento tem uma influência significativa na satisfação dos utentes com o atendimento em geral, o que faz sentido e vai de encontro ao mencionado por Iglesias e Günther (2007) e Pires (2012), sendo que os primeiros mencionam que o tempo que as pessoas demoram a ser atendidas vai contribuir para a sua satisfação, e o segundo salienta que o sucesso da prestação de serviços deve ter como referência o tempo até e durante o atendimento dos utentes, pois o seu nível de satisfação vai depender do mesmo.

## CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A presente investigação foi realizada com o objetivo de averiguar a influencia que o tempo de atendimento, a prestação dos militares e o estado das instalações têm na satisfação dos utentes com o atendimento em geral, bem como a satisfação dos mesmos relativamente estes fatores, nos PTer do DTer de Almada. Através da metodologia implementada no decorrer da presente laboração, conseguiu-se, através da implementação de um inquérito por questionário aos utentes que recorreram ao atendimento dos vários postos do DTer, recolher os dados necessários, de modo a se proceder ao seu tratamento, análise, interpretação e discussão de resultados, com vista à reunião das condições necessárias para se dar resposta às PD e à PP, tendo sido esta última o principal motor de toda a investigação.

A primeira PD é: *“Será que os utentes estão satisfeitos com o tempo de atendimento?”*. A resposta a esta questão é afirmativa, pelo que através dos resultados se concluiu que o tempo de atendimento, foi moderadamente satisfatório para os utentes. Quanto à segunda PD *“Será que os utentes estão satisfeitos com a comunicação dos militares?”*, a resposta é afirmativa, verificando-se um nível de satisfação bastante elevado dos utentes relativamente à comunicação dos militares. A resposta à terceira PD *“Será que os utentes estão satisfeitos com a atenção e o profissionalismo prestado pelos militares?”* é afirmativa, uma vez que os resultados obtidos denunciam também um nível de satisfação bastante elevado por parte dos utentes quanto à atenção, profissionalismo, prestabilidade e utilidade demonstrados pelos militares durante o atendimento. Quanto à quarta PD: *“Será que os utentes estão satisfeitos com a apresentação física dos militares?”*, a resposta é afirmativa, visto que foi apurado um elevado nível de satisfação por parte dos utentes no que diz respeito à apresentação física dos militares. Relativamente à quinta PD *“Será que os utentes estão satisfeitos com o estado das instalações onde se realiza o atendimento?”*, a resposta é afirmativa, constatando-se um nível de satisfação razoável por parte dos utentes relativamente à arrumação, limpeza, conforto e privacidade dos espaços. Quanto à sexta PD *“Será que o atendimento em geral vai de encontro às expectativas dos utentes?”*, a resposta é afirmativa, pelo que se apurou uma média razoável nas respostas quanto ao nível de satisfação com o atendimento em geral.

A resposta à sétima PD *“Será que existem diferenças significativas entre PTer em termos de satisfação dos utentes?”* é afirmativa, visto que os PTer da Charneca da Caparica e da Costa da Caparica apresentam níveis elevados de satisfação por parte dos utentes, enquanto

que os restantes revelam níveis moderados. Quanto à oitava PD *“Será que o tempo de atendimento influencia significativamente a satisfação dos utentes com o atendimento em geral?”*, a resposta é afirmativa, pois constatou-se que a variável tempo de atendimento é a variável que influencia diretamente a satisfação dos utentes com o atendimento em geral. A resposta à nona PD *“Será que a comunicação dos militares influencia significativamente a satisfação dos utentes com o atendimento em geral?”* é negativa, pois verificou-se que apesar das variáveis se correlacionarem, a primeira não influencia diretamente a segunda. Relativamente à décima PD *“Será que o estado das instalações influencia significativamente a satisfação dos utentes com o atendimento em geral?”*, a resposta é negativa, pois apesar de se ter verificado uma relação entre as duas variáveis, não se verificou uma influência direta da primeira na segunda. Quanto à décima primeira PD *“Será que as variáveis tempo de atendimento, a prestação dos militares e as instalações assumem um valor preditivo da satisfação com o atendimento em geral?”*, a resposta é positiva para a primeira variável e negativa para as restantes, pois só a variável “tempo de atendimento” é que assume um valor preditivo da satisfação com o atendimento em geral.

No que concerne à PP que motivou toda a investigação *“Qual é a influência que o tempo de atendimento, a comunicação dos militares e o estado das instalações têm na satisfação dos utentes com o atendimento presencial nos postos da GNR do DTer de Almada?”* a resposta é que apesar das três variáveis se correlacionarem com a satisfação com o atendimento, só a variável “tempo de atendimento” afeta diretamente o nível de satisfação dos utentes com o atendimento presencial em geral, ou seja, apenas esta tem uma influência direta e forte no mesmo. Quanto às variáveis “comunicação dos militares” e “estado das instalações”, verificou-se que existem correlações entre as mesmas e a satisfação com o atendimento, no entanto a sua influência não é significativa na mesma.

A título conclusivo, o presente RCFTIA permitiu concluir que, o nível de satisfação dos utentes para com o atendimento presencial no DTer de Almada é, no geral, razoável para todos os PTER, o que é um fator positivo para o DTer. Permitiu concluir também que o questionário aplicado obteve sucesso nos seus objetivos, sendo que conseguiu medir o nível de satisfação dos utentes em relação às várias variáveis, bem como correlacionar as mesmas ao ponto de se descobrir que o tempo de atendimento é o principal fator preditor da satisfação dos utentes com o atendimento em geral.

Quanto a limitações no decorrer da investigação, a primeira é a de que o questionário foi aplicado aos utentes que recorreram aos PTER, independentemente do motivo pelo qual o fizeram, os quais por vezes, dependendo da situação, podem encontrar-se emocionalmente

alterados, existindo assim a possibilidade do preenchimento do questionário servir como um desabafo dos seus problemas, o que pode ter influência no nível de satisfação apurado. Outra limitação foi a de que cada PTER tem a sua própria ZA e assiste a realidades distintas, tanto em zonas mais urbanizadas ou mais rurais, o que também vai influenciar o tipo de amostra conseguida em cada um.

No que toca às principais dificuldades enfrentadas no decorrer da presente investigação, é importante referir que existe uma lacuna na formação dos futuros oficiais dos quadros, tanto da GNR como do Exército, no que concerne à preparação para a análise estatística e tratamento de dados, o que no fundo é o que permite tirar conclusões e gerar conhecimento.

Relativamente às consequências práticas da presente investigação, considera-se que se deve continuar a fazer um esforço contínuo no sentido de melhorar as condições de atendimento dos postos da GNR, no sentido de melhor servir os utentes e consequentemente, elevar a imagem da instituição.

Seria interessante, em investigações futuras, aplicarem-se questionários semelhantes em DTER de diferentes zonas do país, com vista a determinar quais os fatores que mais influenciam a satisfação dos utentes com o atendimento, e que fatores podem diferenciar diferentes DTER em termos de prestação do serviço de atendimento aos utentes, tendo sempre em vista a sua contínua melhoria.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrantes, M. (2005). *Satisfação dos clientes*. Dissertação de Mestrado, Mestrado em Gestão e Administração dos Serviços de Saúde. Centro Regional de Viseu da Universidade Católica Portuguesa, Viseu.
- Academia Militar (2015). Norma de Execução Permanente 520: Trabalho de Investigação Aplicada (4ª edição). Amadora: Direção de Ensino.
- Alrubaiee, L. (2011). The mediating effect of patient satisfaction in the patients' perceptions of healthcare quality- Patient trust relationship. *International Journal of Marketing Studies*, 3, 1, 103-127. doi: doi.org/10.5539/ijms.v3n1p103
- Assembleia da República [AR] (2007). Lei n.º 63/2007 de 6 de novembro: Lei Orgânica da Guarda Nacional Republicana. *Diário da República*, 1.ª série, n.º 213, 8043-8051.
- Azevedo, L. (1996). *Comunicar com assertividade*. (1ª ed.). Lisboa: Instituto do Emprego e Formação Profissional.
- Azevedo, V. & Gonçalves, R. (2011). *Manual de boas práticas do atendimento* (1ª ed.). Bragança: Câmara municipal da Alfândega da Fé.
- Bitti, P. & Zani, B. (1997). *A comunicação como processo social* (2ª ed.). Lisboa: Editorial Estampa.
- Carvalho, J. (2009). *Metodologia do trabalho científico* (2ª ed.). Lisboa: Escolar Editora.
- Carvalho, S. (2008). *A Qualidade do Serviço Público: O Caso da Loja do Cidadão*. Tese submetida para obtenção do grau de Doutor em Ciências Empresariais, Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Porto.
- Cavazza, N. (2001). *Como comunicar e persuadir, na publicidade, na política, na informação e nas relações pessoais* (1ª ed.). Lisboa: Editorial Presença.
- Chiavenato, I. (2004). *Introdução à teoria geral da administração* (7ª ed.). São Paulo, Brasil: Elsevier Editora.
- Costa, M. (2012). *Motivação e satisfação na força aérea portuguesa*. Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa.
- Esperança, E. (2000). *A comunicação não-verbal* (3ª ed.). Lisboa: Instituto do Emprego e Formação Profissional.
- Estanqueiro, A. (2008). *Saber lidar com as pessoas* (15ª ed.). Lisboa: Editorial Presença.

- Fortin, M. F. (2009a). *Fundamentos e etapas do processo de investigação* (1ª ed.). Loures: Lusodidacta.
- Fortin, M. F. (2009b). *O processo de investigação: da concepção à realização* (5ª ed.). Lisboa: Lusociência.
- Fragueiro, A. (1993). *Manual de atendimento do público* (1ª ed.). Angra do Heroísmo: Direção Regional de Organização e Administração Pública.
- Freitas, R. (1996). *Atendimento de clientes* (1ª ed.). Lisboa: RPF-Psicologia Organizacional, Lda.
- Gil, A., & Fernandes, A. (2011). "No trilho da negligência..." configurações exploratórias de violência contra pessoas idosas. *Sociólogo*, 27, 111-120. Acedido a 24 de fevereiro de 2018 em <https://sociologico.revues.org/471>.
- Guedes, I. (2012). *Sentimento de insegurança, personalidade e emoções disposicionais: que relações?* Mestrado em criminologia. Faculdade de Direito da Universidade do Porto, Porto.
- Hartley, P. (1996). *Interpersonal communication* (3ª ed.). Nova Iorque: Routledge.
- Iglesias, F., & Günther, H (2007). Filas de espera em ambientes de consumo: validação de uma escala para medir incômodo. *XXXI Encontro da ANPAD*, 1-11.
- Kane, R. L., Maciejewski, M., & Finch, M. (1997). The relationship of patient satisfaction with care and clinical outcomes. *Med. Care*. 35, 714-730.
- Lisboa, S. (2012). *Satisfação dos colaboradores e a gestão de qualidade: impacto da certificação ISO 9001 na satisfação global dos colaboradores da câmara municipal da Maia*. Mestrado em gestão de qualidade, Faculdade de Ciência e Tecnologia da Universidade Fernando Pessoa, Porto.
- Lunenburg, F. (2010). Communication: The Process, Barriers, and Improving Effectiveness. *Schooling*. 1(1), 1-11.
- Maciel, L. (2017). Relatório de posse de comando do Destacamento Territorial de Almada. Setúbal.
- Maisonneuve, J. (1999). *Introdução à Psicossociologia* (7ª ed.). Porto: RÉS-Editora.
- Marcos, A., & Loureiro, G. (2017). *Excelência no atendimento e boas práticas no serviço público* (1ª ed.). Prefeitura de Vitória.
- Martin, W. (1989). *Qualidade no serviço ao cliente: um guia positivo para um serviço superior* (1ª ed.). Lisboa: Monitor.

- Ministério da Administração Interna [MAI] (2010). Despacho n.º 10393/2010 de 22 de junho: Regulamento Geral de Serviço da Guarda Nacional Republicana. *Diário da República*, 2.ª série, n.º119, 33856-33891.
- Mittal, S. (2018). Barriers to communication. *International Journal of Advanced Research and Development*. 3(1), 243-245.
- Moreira, I. (2015). *A Excelência no Atendimento* (4ª ed.). Lisboa: Lidel.
- Monteiro, J. (2017). *Melhoria do desempenho do processo de atendimento de clientes bancários: estudo de caso na caixa económica de cabo verde*. Mestrado em Engenharia e Gestão de Qualidade, Escola de Engenharia da Universidade do Minho, Braga.
- Neves, J., Garrido, M. & Simões, E. (2015). *Manual de competências pessoais, Interpessoais e Instrumentais* (3ª ed.). Lisboa: Sílabo.
- Parasuman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *The Journal of Marketing*. 49(4), 41-50.
- Pereira, C. (2006). *Estudo de caso: Guarda Nacional Republicana marketing interno como instrumento para a melhoria do atendimento na atividade operacional*. Tese de Mestrado, Tese de Mestrado para a obtenção do grau de Mestre em Ciências da Comunicação, variante Comunicação Organizacional e Novas Tecnologias. Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa, Lisboa.
- Pereira, C. (2009a). *Manual de apoio à disciplina comunicação e atendimento: comunicação interpessoal* (1ª ed.). Lisboa: Comando de Formação e Doutrina da GNR.
- Pereira, C. (2009b). *Manual de apoio à disciplina comunicação e atendimento: serviço ao cidadão atendimento* (1ª ed.). Lisboa: Comando de Formação e Doutrina da GNR.
- Pires, A., Santos, A. (1999). *Satisfação dos clientes, um objetivo estratégico de gestão* (2ª ed.). Lisboa: Texto Editora.
- Pires, A. (2012). *Sistemas de gestão da qualidade - ambiente, segurança, responsabilidade social, indústria, serviços, administração pública e educação* (1ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Pocinho, M. (2012). *Metodologia de investigação e comunicação do conhecimento científico* (1ª ed.). Lisboa: Lidel.
- Presidência do Conselho de Ministros [PCM] (1999). Decreto-lei n.º 135/1999 de 22 de abril: Medidas de Modernização Administrativa. *Diário da República*, 1.ª Série- A, n.º 94, 2126-2135.

- Prieto, G. (2014). *Comunicação eficaz: teoria e prática da comunicação humana* (1ª ed.). Lisboa: Escolar Editora.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2013). *Manual de investigação em ciências sociais* (6ª ed.). Lisboa: Gradiva.
- Rego, A. (2013). *Comunicação pessoal e organizacional: teoria e prática* (3ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Organizational behavior* (15ª ed.). Pearson: Prentice-Hall.
- Sarmiento, M. (2013). *Metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses*. Lisboa: Universidade Lusíada.
- Sistema de Gestão de Qualidade (2011). Manual de boas práticas do atendimento. Acedido a 07 de março de 2018 em [http://www.cm-alfandegadafe.pt/uploads/document/file/1416/\\_2011-10-14\\_Manual\\_de\\_Boas\\_Pr\\_ticas\\_do\\_Atendimento.pdf](http://www.cm-alfandegadafe.pt/uploads/document/file/1416/_2011-10-14_Manual_de_Boas_Pr_ticas_do_Atendimento.pdf).
- Skogan, W. (2005). Citizen satisfaction with police encounters. *Police Quarterly*, 8(3), 298-321.
- Turchet, P. (2013). *A linguagem do corpo: aprenda a ler as emoções dos outros*. (2ª ed.). Lisboa: Livros Horizonte.
- Vala, J., & Monteiro, M. (2006). *Psicologia Social* (7ª ed.). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Valente, D. (2014). *Interpersonalidade, introdução ao estudo da comunicação e relações interpessoais* (1ª ed.). Setúbal: Tipografia Rápida de Setúbal, Lda.
- Vilelas, J. (2009). *Investigação, o processo de construção do conhecimento* (1ª ed.). Lisboa: Sílabo.

# APÊNDICES

## Apêndice A- Questionário de satisfação com o atendimento



### QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO COM O ATENDIMENTO

Exmo(a). Sr(a). cidadão(ã),

A Academia Militar, em colaboração com a Guarda Nacional Republicana (GNR), está a realizar um estudo sobre a satisfação dos cidadãos perante o serviço de atendimento neste posto da GNR.

O PREENCHIMENTO DESTE QUESTIONÁRIO É **ANÓNIMO E CONFIDENCIAL**

Sexo:	Faixa etária:		Habilitações académicas	
Masculino	≤ 18	40 – 49	≤ 4º ano	10º ano – 12º ano
Feminino	19 - 29	50 - 59	5º ano – 6º ano	Ensino Superior
	30 - 39	≥ 60	7º ano – 9º ano	

Leia cuidadosamente cada frase e ponha uma cruz sobre uma das alternativas de resposta seguintes:

1	2	3	4	5
<b>Totalmente em desacordo</b>	<b>Moderadamente em desacordo</b>	<b>Nem de acordo nem em desacordo</b>	<b>Moderadamente de acordo</b>	<b>Totalmente de acordo</b>

#### Tempo de atendimento:

O tempo <b>para ser</b> atendido foi mais rápido do que estava à espera	1	2	3	4	5
Tempo <b>a ser</b> atendido foi <b>mais</b> rápido do que estava à espera	1	2	3	4	5

#### O funcionário que me atendeu:

Mostrou interesse pelo meu assunto	1	2	3	4	5
Esclareceu as minhas dúvidas	1	2	3	4	5
Forneceu-me suficiente informação	1	2	3	4	5
Foi atencioso comigo	1	2	3	4	5
Tinha uma apresentação física agradável	1	2	3	4	5
Foi prestável	1	2	3	4	5
Foi útil	1	2	3	4	5
Dedicou-me o tempo suficiente	1	2	3	4	5

#### As instalações do local (estabelecimento/posto):

Arrumadas	1	2	3	4	5
Limpas	1	2	3	4	5
Confortáveis	1	2	3	4	5
Com alguma privacidade	1	2	3	4	5

(escolha a opção que reflita o serviço prestado)	Comentários sobre o que podemos melhorar:	
<b>O atendimento em geral:</b>		
Foi melhor do que o esperado		
Foi de acordo com o esperado		
Foi pior do que o esperado		

Muito obrigado pela colaboração.

Investigador: Aspirante de GNR-Infantaria Hugo Silva Kapancioglu

## Apêndice B- Matriz de fatores rotativa (Método de Varimax)

Quadro n.º 5– Matriz de fatores rotativa (Método de Varimax)

	Fator		
	1	2	3
Funcionário foi prestável	<b>.881</b>	.148	.107
Funcionário esclareceu as minhas dúvidas	<b>.870</b>	.132	.125
Funcionário foi atencioso	<b>.862</b>	.191	.051
Funcionário forneceu suficiente informação	<b>.854</b>	.106	.110
Funcionário foi útil	<b>.846</b>	.114	.146
Funcionário dedicou o tempo suficiente	<b>.824</b>	.268	.056
Funcionário mostrou interesse	<b>.810</b>	.177	.108
Funcionário com apresentação física agradável	<b>.779</b>	.147	.148
Instalações limpas	.233	<b>.859</b>	.088
Instalações arrumadas	.275	<b>.883</b>	.040
Instalações confortáveis	.104	<b>.606</b>	.216
Instalações com privacidade	.068	<b>.533</b>	.302
Tempo a ser atendido	.134	.193	<b>.864</b>
Tempo para ser atendido	.185	.245	<b>.753</b>

Fonte: Elaboração própria

## Apêndice C- Nível de satisfação PTer da Charneca da Caparica

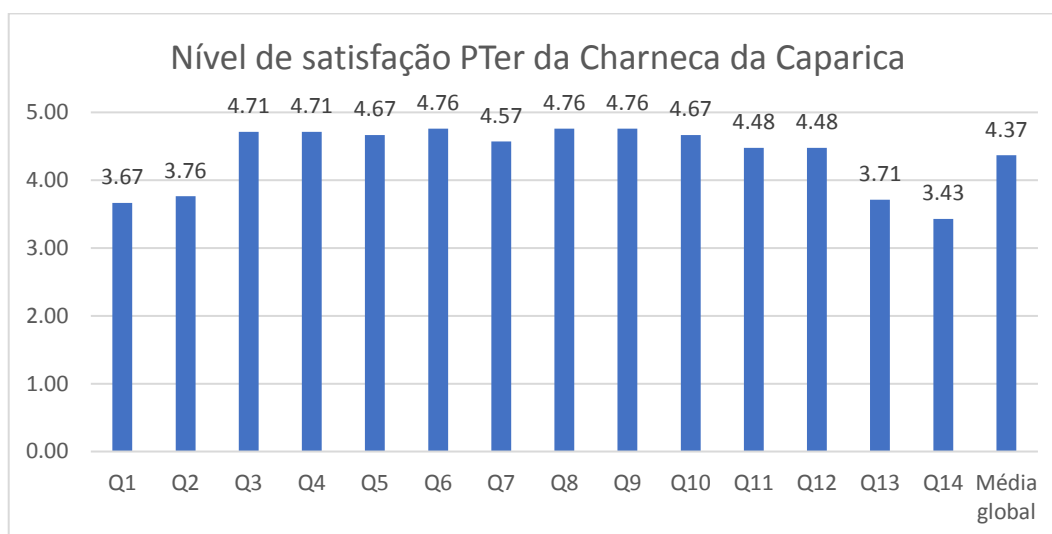


Figura n.º 27 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer da Charneca da Caparica

Fonte: Elaboração própria

## Apêndice D- Nível de satisfação PTer da Costa da Caparica

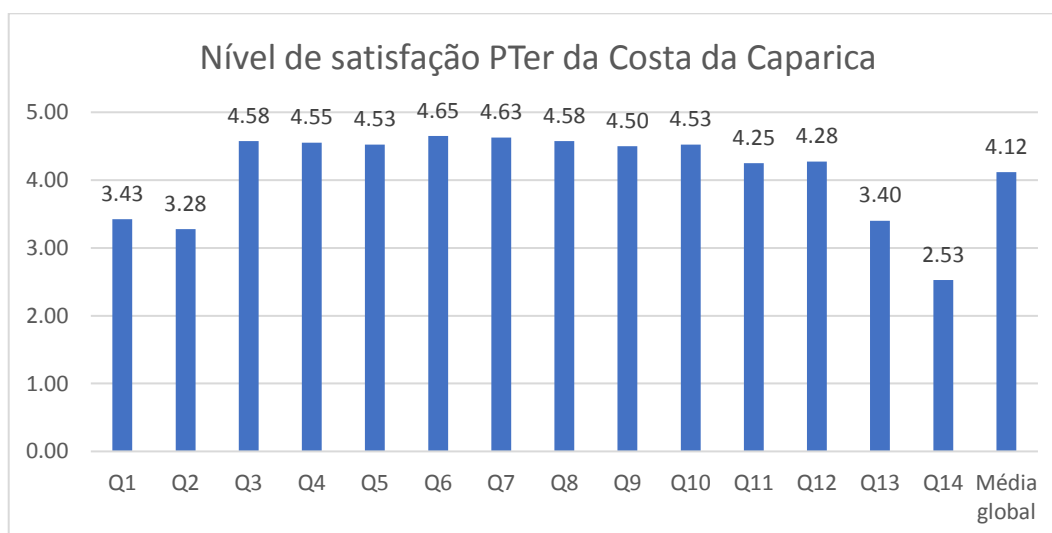


Figura n.º 28 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer da Costa da Caparica

Fonte: Elaboração própria

## Apêndice E- Nível de satisfação PTer de Fernão Ferro

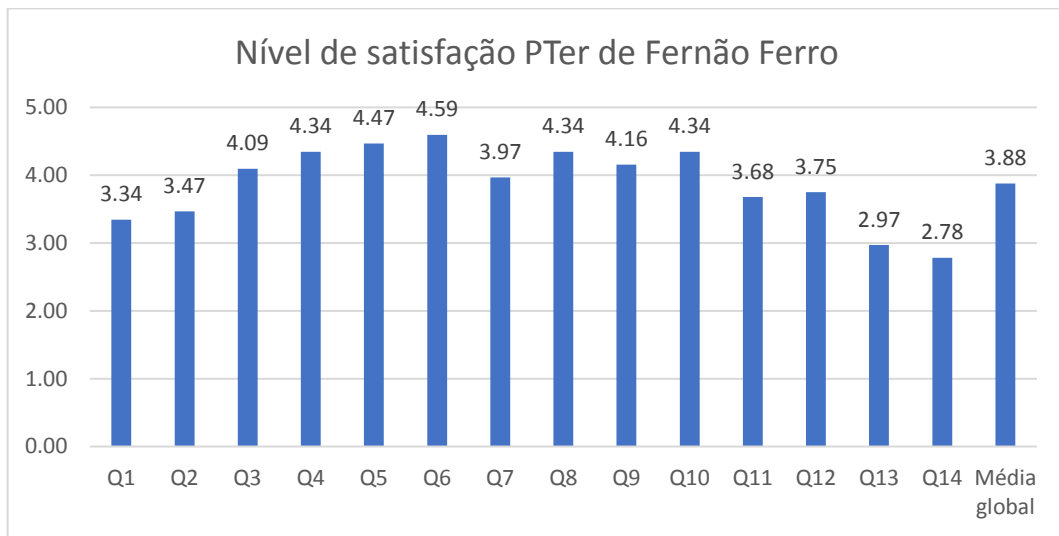


Figura n.º 29 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer de Fernão Ferro

Fonte: Elaboração própria

## Apêndice F- Nível de satisfação PTer de Paio Pires

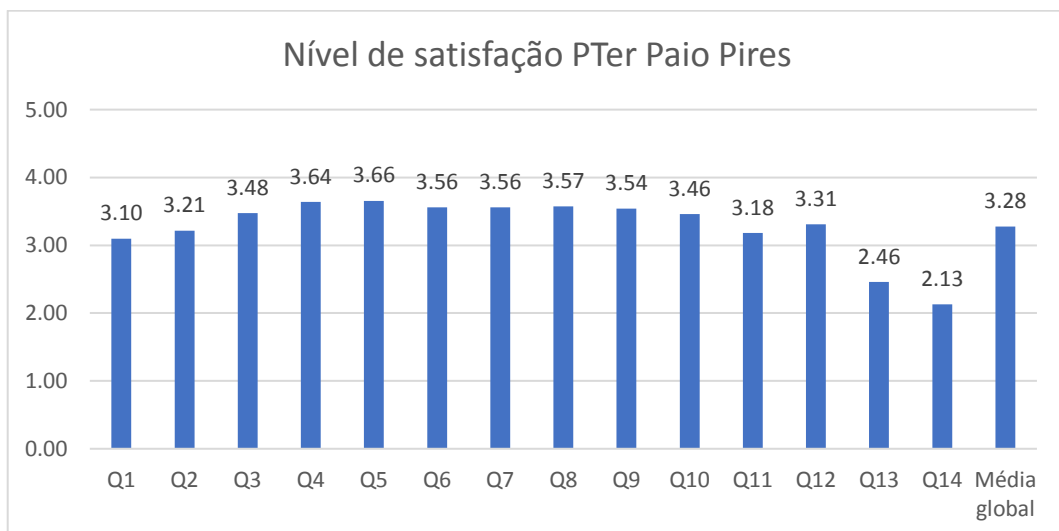


Figura n.º 30 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer de Paio Pires

Fonte: Elaboração própria

## Apêndice G- Nível de satisfação PTer da Trafaria

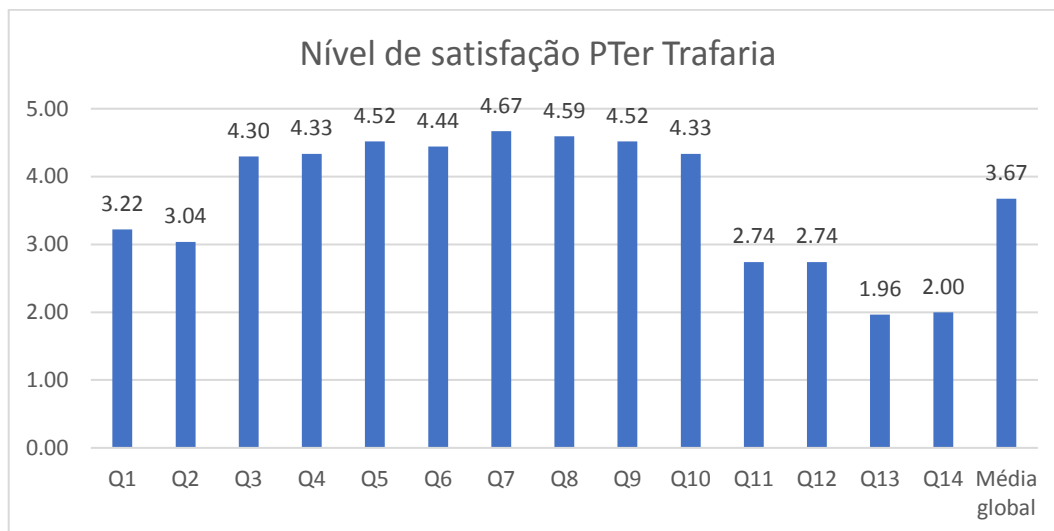


Figura n.º 31 – Nível de satisfação com o atendimento no PTer da Trafaria

Fonte: Elaboração própria

## ANEXOS

### Anexo A- Distribuição dos efetivos na atividade operacional e de apoio do DTer de Almada

	Oficiais	Sargentos	Cabos	Guardas	Civis	Total
CMD do Destacamento	1		2	3	1	8
SPE			4	3		7
NIC		1	8	5		14
NPA		1	2	4	1	8
PTer Charneca		2	13	25		40
PTer Costa da Caparica		2	7	23	1	38
PTer Fernão Ferro		2	14	13	1	30
PTer Paio Pires		2	9	17		28
PTer Trafaria		2	7	27	1	37
	1	12	66	118	5	203

Figura n.º 32– Distribuição dos efetivos na atividade operacional e de apoio do DTer de Almada

Fonte: Adaptado de Maciel (2017)

## Anexo B- Criminalidade registada pelo DTer de Almada de 2013 a 2017 inclusive

<b>Tipo de Crime</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Crimes Contra Pessoas	803	1007	999	1073	1069
Crimes Contra o Património	3114	3140	2516	2535	2591
Crimes Contra a Sociedade	289	322	445	341	315
Crimes Contra o Estado	43	71	70	57	59
Crimes previstos Legislação Avulsa	519	474	595	322	296
Crimes contra Animais de Companhia	-----	-----	20	30	46
<b>Criminalidade Violenta</b>	<b>295</b>	<b>333</b>	<b>270</b>	<b>214</b>	<b>206</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4768</b>	<b>5014</b>	<b>4645</b>	<b>4358</b>	<b>4376</b>

Figura n.º 33– Criminalidade registada pelo DTer de Almada de 2013 a 2017 inclusive

Fonte: Adaptado de Maciel (2017)